



LE CHEF

DANS L'USINE — DANS LA CITÉ

BIBLIOTHÈQUE DES HAUTES ÉTUDES NATIONALES

EN VENTE :

MARIUS ANDRÉ. — *Guide psychologique du Français à l'étranger.* Un volume in-16 . . . . 16 fr. »

J. ARTHUYS. — *Le Problème de la monnaie.* Un volume in-16 . . . . 6 fr. 50

— *Comment éviter la Banqueroute* . . Un volume in-16. . . . . 8 fr. »

A. COQUELLE. — *Le Chef.* Un volume in-16. . . . 7 fr. »

PIERRE DUFRENNE. *La Réforme de l'école primaire.* Un volume in-16. . . . . 6 fr. 50

A.-L. GALÉOT. — *L'Avenir de la race.* Un volume in-16. 6 fr. »

— *De l'Organisation des activités humaines.* Un volume in-8° raisin. . . . . 15 fr. »

— *Les Systèmes sociaux et l'organisation des nations modernes.* Un volume in-8° carré. 15 fr. »

— *Précis de l'organisation théorique et pratique.* Un volume in-16 . . . . 4 fr. »

MARIE DE ROUX. — *L'état de la Natalité.* Un volume in-16. . . . . 6 fr. »

A. VAILLANT. — *Théorie de l'architecture.* Un volume in-16 . . . . 6 fr. 50

ALBERT VINCENT. — *L'École rurale de demain.* Un volume in-16 . . . . 6 fr: »

Bibliothèque des Hautes Études Nationales

GEORGES COQUELLE

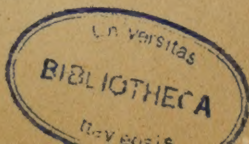
LE CHEF

DANS L'USINE — DANS LA CITÉ



PARIS
NOUVELLE LIBRAIRIE NATIONALE
3, PLACE DU PANTHÉON

1922



A

CHARLES MAURRAS,

POÈTE ET PHILOSOPHE

QUI, SEUL,

OSA

IL Y A QUELQUE VINGT ANS,

DANS LE TUMULTE DES VAINS TRIOMPHES DÉMOCRATIQUES,

FORMER LE DESSEIN DE RENDRE UN CHEF

A LA FRANCE DÉCAPITÉE,

EN APPELA A TOUS,

SUT VOIR, PRÉVOIR, AGIR

ET.....

G. C.

PREMIÈRE PARTIE

DÉMOCRATIE ET INDUSTRIE

> L'homme même se plaît à être bien commandé. Tout ordre mou est obligé d'emprunter sa force à celui qui le reçoit.
>
> BLANC DE SAINT-BONNET.

CHAPITRE PREMIER

CONDITIONS DE LA PROSPÉRITÉ DES ENTREPRISES

Nous avons vu naître, faire quelque bruit et décliner, un mouvement d'opinion tout artificiel en faveur de la démocratisation de l'industrie. Quelques politiciens : des modérés qui se croyaient avisés, des révolutionnaires honteux

et, bien entendu, des libéraux apeurés, prétendaient qu'après la guerre et la révolution russe, les « peuples » demandaient à être libérés, qu'ils le réclamaient, l'exigeraient bientôt et qu'on gagnerait enfin la tranquillité et la paix sociales en cédant généreusement aux nécessités nouvelles. En réalité, les « peuples », au moins les victorieux, ne réclamaient rien que la paix, la douce paix, la calme paix. Mauvaise condition professionnelle pour les agitateurs, qui, déjà battus sur de nombreux points, cherchaient une nouvelle piste. Celle-là leur parut utilisable à défaut de mieux et ils répandirent l'idée que les chefs d'entreprises devaient renoncer à leurs « privilèges » sous peine de catastrophe, car le temps du « patronat de droit divin » [1] était passé. Ces idées eurent quelques succès en Italie et jusqu'au point de menacer l'ordre social. Elles se heurtèrent chez nous au bon sens populaire et tombèrent dans une indifférence quasi générale. Il serait donc bien inutile de reprendre la controverse dans le détail si les mesures préconisées ne constituaient un ex-

1. — Ce mot a fait fortune pendant quelques mois. On doit rappeler sans fierté qu'il est d'un catholique : le député Noblemaire. Or l'expression : de droit divin, qui ne s'appliquait guère qu'à la monarchie, n'est qu'une traduction de ce principe tout catholique : *Omnis potestas a Deo,* et le droit qui en naît ne crée guère que des devoirs.

posé presque complet de ce qu'il ne faut pas faire, et, par suite, un bon moyen de dégager ce qui convient.

1. — Un monstre informe et indéfinissable

On voulait instaurer dans les entreprises industrielles un régime démocratique. La question fut posée publiquement par la Fédération des ouvriers des métaux, dans une lettre à l'Union patronale des industries minières et métallurgiques, et par la Confédération générale de travail, dans son programme minimum publié en février 1921. Mais il est malaisé de s'entendre sur les caractéristiques de la démocratie : la controverse le fit voir, où chacun entendait ne rien céder à l'adversaire sur ce point. Les dirigeants de la Fédération des ouvriers des métaux réclamaient l'institution d'un « contrôle positif, assuré par « des commissions d'atelier agissant sous la respon- « sabilité de l'organisation ouvrière » et chargées d'assurer le respect des lois de protection ouvrière, d'examiner les mesures de discipline concernant les ouvriers et l'application des taux de salaires établis. C'était un premier pas, les signataires de la lettre l'avouèrent plus tard. Les chefs d'entreprises le comprirent ainsi et opposèrent de

sages vérités : « la prospérité d'une entreprise « industrielle, répondirent-ils, — celle de toute « entreprise humaine — exige qu'elle soit con- « duite par une autorité responsable et, par con- « séquent, maîtresse de ses décisions : il faut que, « dans toute organisation humaine, la fonction « de chef soit effectivement et efficacement exer- « cée. Ce qui est vrai dans vos syndicats l'est « tout autant dans l'usine ; installer à côté du « chef responsable, qui peut et doit s'entourer de « conseil, un pouvoir, égal au sien, sans respon- « sabité, un pouvoir à plusieurs têtes, serait rui- « ner l'industrie elle-même et condamner la « nation tout entière à la misère. » Il serait diffi- cile de dire mieux et avec plus de concision.

Ces chefs syndicalistes, qui expérimentaient cependant, à leurs dépens, les méfaits de l'auto- rité divisée, crurent habile d'en appeler à la démo- cratie. On peut lire dans leur réponse : « les prin- « cipes démocratiques que vous affirmez avoir « pénétré dans vos établissements en sont, au con- « traire, résolument bannis. Démocratie signifie « l'exercice de la souveraineté par l'ensemble des « collectivités appelées à accepter l'autorité « qui se dégage de leurs décisions. Rien de sem- « blable ne règne dans les usines, rien d'appro- « chant n'est doté de vos sympathies et rien ne « saurait acheminer dans cette voie tant que le

« patronat conservera l'intégrité de ses privi-
« lèges dont il ne saurait plus nier l'abus qui en
« est fait, ni les ravages moraux qui affectent la
« stabilité du rendement et la quiétude publique. »
En se dressant contre les privilèges des chefs d'industrie, ces chefs syndicalistes n'oubliaient-ils pas les leurs, installés par la coutume et qui allaient sombrer quelques mois plus tard, dans la tourmente des vents contraires à leurs desseins ?

Privilèges du chef, que les uns revendiquaient et dont les autres usaient en les reniant d'autant plus aisément qu'ils voyaient venir le moment où ils leur seraient retirés : on était loin des principes de la souveraineté du démos. Et cependant les chefs syndicalistes ayant pris argument d'une définition parfaitement orthodoxe de la démocratie, leurs contradicteurs allaient en opposer une autre, aussi rituelle que la première. Les premiers s'étaient inspirés de Pierre-Marie Waldeck-Rousseau : non l'individu, pensaient-ils en écrivant, mais les collectivités d'individus pour exprimer la volonté générale. Du côté patronal on allait remonter aux sources, à Jean-Jacques Rousseau lui-même.

La lettre de l'Union des industries minières et métallurgiques donnait déjà une bonne indication sur le point de vue adopté : «... le soin
« d'assurer l'observation des lois de protection

« ouvrières, comme de toutes les lois en général, « est réglé par la loi elle-même et appartient à l'au- « torité publique dont il est une fonction essen- « tielle. En aucun pays organisé une catégorie « particulière de citoyens, que vous bornez aux « seuls ouvriers syndiqués, ne saurait prétendre « au privilège de se faire justice elle-même ; se « substituer à l'État pour remplir une fonction « qui appartient à l'État, c'est proprement faire « acte d'anarchie. » M. François-Poncet, un des porte-paroles de l'Union, reprenait ce point de vue quelques semaines plus tard et, dans la pure doctrine du *Contrat social*, il écrivait : « La démo- « cratie politique, telle qu'elle est pratiquée par « les nations d'occident, suppose l'égalité des « citoyens devant la loi, la délégation à une « assemblée élue par tous les citoyens du pou- « voir et de la charge de faire la loi, la délégation « à un gouvernement issu de cette assemblée du « pouvoir et de la charge de faire exécuter la loi. « Le contrôle syndical, de quelque façon qu'il soit « défini, est, par essence, anti-démocratique [1]. »

On aura remarqué la formule : faire *la* loi, exécuter *la* loi ; c'est le langage de 1791. Les chefs ouvriers recevaient une leçon méritée : on

1. — André François-Poncet : *Une formule nouvelle, le contrôle syndical*, brochure.

était, de l'autre côté, plus révolutionnaire qu'eux. Syndicalistes, ils pouvaient limiter la discussion aux seules réalités de la profession, éviter à tout prix d'en sortir, y maintenir les chefs d'entreprises ; sans doute ils renonçaient par là au contrôle dans l'usine, mais ils avaient la ressource de provoquer la création d'organismes intersyndicaux, professionnels. Au lieu que leurs intentions viciées les ramenaient toujours au politique, terrain semé pour eux d'embûches et de fondrières : on ne peut être à la fois oiseau et souris, syndicaliste et démocrate. Mais cette faiblesse était partagée et, du côté patronal aussi, on s'évertuait vainement à concilier les « privilèges » du chef et le fait démocratique édifié sur leur ruine ; là les syndicalistes pouvaient marquer un point, ils ne surent pas en profiter. Le résultat piquant est qu'entre tous ces démocrates, ou prétendus tels, l'accord ne put se faire sur la nature même de la démocratie.

Les docteurs crurent devoir donner consultation. Ils ne purent dissimuler leur embarras.

M. Bouglé, docteur en Sorbonne, nous informa [1] que « le parlementarisme à l'usine, c'est « l'incohérence et l'impuissance dans sa direc- « tion. » Là, selon lui, « il faut un chef. » Car

1. — *La Dépêche du 10 février 1921.*

« si vous ajoutez à son pouvoir un pouvoir à « plusieurs têtes, vous paralysez l'industrie. Et « rien ne va plus. » Le contrôle syndical est d'ailleurs, à ses yeux, une négation de la démocratie, puisque c'est au Parlement que doivent être « recherchés les représentants des travailleurs, « et qu'en démocratie il importe que personne « ne se fasse à soi-même sa justice et sa loi. » En conclusion, M. Bouglé en appelait à l'opportunisme, dont on voyait assez qu'il était grand partisan, et rappelait que le seul moyen d'éviter les résolutions, c'est de faire à temps des concessions : pauvre ressource !

Rien n'était éclairci, M. Bouglé semblait pencher vers la thèse rousseauiste et ne nous expliquait pas mieux que les dirigeants de l'Union comment les syndicats peuvent avoir le droit légal de défendre les intérêts professionnels de leurs adhérents, alors que leurs seuls représentants légitimes sont au Parlement. M. Guy Grand [1] fit un effort pour résoudre le problème ; il réaffirma que « le besoin de liberté et de dignité est l'âme même « de la démocratie » et que, si « l'individualisme « juridique est certainement périmé, il n'en est « pas de même de l'individualisme philoso- « phique. » D'où il semble résulter qu'il faut être

1. — *Le Producteur, janvier 1921.*

avec Rousseau philosophiquement, et, juridiquement, avec Waldeck-Rousseau. Pour fonder la politique en raison, un moyen sûr, selon M. Guy Grand, est, en de telles conditions, « de la faire « entrer dans une philosophie générale de la pro- « duction. » Attendons cette philosophie qui conciliera sans doute l'individualisme métaphysique et le contr'un juridique.

Mais un autre point de vue s'était fait jour depuis quelques mois avec M. Maxime Leroy qui prétend que, dans une démocratie, le gouvernement n'est plus... au gouvernement, mais « par- « tout où il y a un groupe d'hommes qui pensent « et agissent autour d'une grande idée technique, « morale ou politique. » M. Leroy[1] croit, en effet, que nous devons être moins gouvernés qu'administrés, et qu'en tous cas, nous voulons comprendre avant d'obéir, ce qui, paraît-il, est nouveau. De là vient que « la notion de gouverne- « ment ne convient pas à la gestion d'une usine » et que l'heure est proche où elle ne s'appliquera plus à l'Etat. M. Leroy attend une ère nouvelle, celle des industriels et des savants, dont il aperçoit les premières lueurs. Au reste, pour tout ce qui touche à « l'administration de la production »,

1. — M. Leroy : *Pour gouverner. Le techniques nouvelles du syndicalisme.*

il est presque complètement en accord avec les chefs de la C. G. T.

Les trois témoins que nous venons de citer donnent la base d'un classement assez exact des opinants : la démocratie est bien faite, disent les opportunistes. Nous en jouissons. N'allons donc pas la gâter et l'introduire dans l'usine où elle ne donnerait rien de bon, où elle serait d'ailleurs anti-démocratique. Car l'organe orthodoxe de la démocratie, c'est le Parlement : les représentants des travailleurs sont là, ils ne peuvent être ailleurs.

— Philosophiquement, nous sommes d'accord avec vous, répliquaient les avisés, mais pratiquement, juridiquement quelque chose est périmé. L'individu est roi, ainsi que le prouve la métaphysique démocratique, mais cette royauté théoriquement vraie ne doit pas être insérée dans les faits, ni dans les lois qui les régissent. Il est bien vrai que la démocratie industrielle prolonge la démocratie politique et ainsi les principes sont sauvés, mais entendez les conditions de leur application. Production et administration exigent des compétences définies, qui ne sauraient être nommées, élues comme les représentants politiques, dont chacun sait que l'incompétence est une nécessité.

— Tout cela est bel et bon, avaient fait remarquer les excités, mais la démocratie n'étant pas

faite, il convient premièrement de la réaliser. Entre le plat empirisme des uns et les abstractions politiciennes des autres, la juste formule doit être trouvée. Nous voici au commencement des grandes choses si longtemps attendues : il s'agit de spiritualiser le pouvoir, d'instaurer la liberté et d'établir l'ordre, mais celui-ci naîtra du désordre si profitable à la liberté, comme la vérité scientifique naît de l'erreur, comme la vie renaît de la pourriture qu'elle a engendrée. Démocratisons d'abord et partout : Machiavel nous domine, les survivances régaliennes s'observent en tout lieu où agit un chef qui fait usage de son autorité. Ayons des chefs sans pouvoir !

2. — L'Autorité perdue et retrouvée

Le débat dure encore. Nous reviendrons à loisir sur les questions qui en font le centre, mais il nous a paru indispensable d'en rappeler l'essentiel, qui donne aisément à comprendre comment la démocratisation de l'industrie n'a été qu'un rêve sans lendemain : tirer un plan d'action solide du fatras des contradictions accumulées eût été malaisé. Le résultat fut heureux et, d'ailleurs, exactement opposé au but. Quelques vérités solides en ont été remises en circulation,

qui doivent être le fondement des réorganisations nécessaires.

Tout a cédé devant une évidence retrouvée : la nécessité d'une autorité libre et responsable présidant aux destinées de toute entreprise humaine. Sur ce point la dure épreuve de la guerre a donné ses fruits, trop de vies humaines ont payé, pendant près de quatre ans, l'absence d'un chef unique, pour que les Français soient près d'oublier, d'autant que l'épreuve contraire était faite contre nous, au profit des armées ennemies. Le gouvernement de plusieurs n'est pas bon. Charles Maurras le rappelait et le démontrait inlassablement depuis vingt ans ; à la veille de la guerre il prévoyait que la leçon serait écrite en lettres de sang sur une terre mal défendue, ou mise à profit sans délai. Son angoisse ne fut guère partagée. Moins d'un an après, nous payions les conséquences. Elles furent terribles, comme lorsque les faits se révoltent contre un peuple. Ce serait trop, beaucoup trop de dire qu'elles furent compensées par l'enseignement qui s'en dégagea. Il n'en reste pas moins que l'épreuve a servi et servira encore. Le gaspillage — momentané — des fruits de la victoire dissimule une progression à laquelle les dirigeants sont étrangers. Nous n'en retenons ici pour témoignage que le mouvement d'opinion en faveur d'un renforcement de l'auto-

rité, partout où celle-ci doit manifester sa fermeté vigilante et particulièrement dans l'industrie.

Dès 1917, un ingénieur français, M. Henri Fayol [1], élaborait une théorie de l'administration, dont la diffusion fut rapide, et où les conditions essentielles, qui assurent l'ordre et la prospérité des entreprises viables, étaient nettement définies. L'entreprise, rappelait-il, est un groupe qui agit pour une fin déterminée, et dès lors se hiérarchise. Le chef est donc nécessaire, qui seul peut assurer unité de direction et unité de commandement. Mais dans les grandes et les moyennes entreprises, il ne peut tout faire seul ; des subordonnés, chefs de service, l'assistent, auxquels il délègue une part de son autorité et dont le nombre ne doit guère dépasser six. Il convient en effet de donner à ces sous-chefs toute l'initiative possible sans faire obstacle aux relations constantes qu'ils doivent entretenir avec leur chef, ce qui limite nécessairement leur nombre, d'autant qu'un homme normal, eût-il une forte personnalité, maintient difficilement son influence sur un nombre excessif de collaborateurs. A leur tour, les subordonnés disposent de toutes les prérogatives de l'autorité, vis-à-vis des agents qui relèvent directement d'eux. A tous les échelons de

1. — H. Fayol : *Administration industrielle et générale.*

la hiérarchie. la responsabilité doit être effective en raison de l'autorité correspondante. Tout ceci implique une discipline imposée sans doute, mais autant que possible consentie grâce au sentiment entretenu vivace de l'intérêt général commun. A peine est-il nécessaire d'ajouter que le personnel doit être stable, le changement étant pour toute entreprise l'image de ce qu'est la mort dans une famille.

Sur ces bases, M. Fayol propose d'édifier une gestion prévoyante, dont il définit quelques moyens. Elaboration d'un programme d'action, au moyen de prévisions annuelles et de prévisions décennales, modifiables selon les événements, mais constituant « une prise de possession de l'avenir » ; ce programme doit être le fruit de l'expérience et de la science de tous. Conférences périodiques du chef et de ses subordonnés directs, des sous-chefs et de leurs subordonnés respectifs, afin d'assurer l'unité d'action. Enfin, composition d'un tableau général de l'organisation, porté à la connaissance de tous, prévoyant le remplacement des absents et assurant la régularité des liaisons directes entre deux agents de services différents ; ces liaisons évitent le temps perdu aux divers degrés de la voie hiérarchique, elles doivent s'établir librement, selon les nécessités et sous réserve d'un compte-rendu de chaque

subordonné à son chef immédiat : c'est ce que M. Fayol a nommé la passerelle.

Nous sommes loin de la démocratie industrielle qui ne serait qu'installation de l'anarchie, mais plus loin encore de cette caricature de l'autorité que les démocrates aiment à dresser comme un épouvantail. Peu ou prou, le chef, pour eux, est toujours un homme qui abuse de sa force ou des privilèges acquis ou transmis, pour attenter à la liberté des autres hommes et les contraindre ; son autorité n'est pas exempte d'une certaine dureté. Ce n'est qu'un résidu des théories darwiniennes, du dogme de la lutte pour la vie, une confusion entre la force morale et la force brutale, quasi physique. En réalité, le chef est et fut de tous temps un homme, fort sans doute, mais non de la manière qu'on dit. L'autorité qui n'a d'autre support que la force brutale est éphémère comme elle ; pour durer elle doit se fonder sur des sentiments d'estime et d'admiration justifiés. Les qualités supérieures du chef naissent d'un équilibre délicat entre l'intelligence et le caractère : il est celui qui sait rester soi, capable de se libérer et de libérer ses semblables, parce que généreux : le vrai chef sait sortir de soi, il aime à le faire. Une personnalité forte ne lui permet pas de rester confiné dans ses propres limites, ni de tout rapporter à son intérêt propre ; supérieur aux

événements, ferme donc l'adversité, il sert plus qu'on ne le sert. On ne subit donc pas son autorité, c'est-à-dire sa direction, on la recherche et on l'aime ; elle est faite de confiance réciproque, Car le vrai chef ne décide pas seul et c'est le point essentiel que rappelait les dirigeants de l'Union patronale des industries minières et métallurgiques : *le chef responsable peut et doit s'entourer de conseils*. On l'oublie trop, malgré que l'expérience journalière manifeste hautement que c'est la condition d'une autorité stable, non seulement parce qu'un chef ne saurait prendre trop de garantie contre ses propres faiblesses, mais encore et surtout parce que les vraies lois de la prospérité des activités humaines sont inscrites au cœur de l'homme. Le chef qui consulte établit et entretient la confiance ; il ne le fait bien que s'il agit pour tous et non pour soi-même ; il ne le fait plus ou le fait mal si son intérêt personnel parle plus haut que l'intérêt collectif, la confiance lui est alors retirée et le désordre qui en résulte, chacun gardant son quant à soi et travaillant pour soi, mine l'activité commune.

Sans doute esquissons-nous ici le portrait du grand chef, *rara avis in terris*, dont les autres ne sont qu'images défaillantes. Images conformes cependant, en dépit de leurs imperfections, ou éphémères.

3. — Le contrepoids de l'autorité sage

La campagne menée en faveur de la démocratie industrielle aura eu cet effet bienfaisant de rendre presque populaires ces vérités, qui restaient confusément senties plus qu'elles n'étaient connues dans leur acception générale. Elle rendait certain, en même temps, l'échec de quelques vieux projets malencontreusement ou astucieusement ressuscités. Nous pensons ici au système de la participation aux bénéfices, qui ne pouvait être qu'un os à ronger, jeté aux prolétaires, ou un premier pas vers la participation démocratique à la gestion ; nous pensons aussi à l'instauration des actions de travail, absurdité cruelle qui tendrait à engager les économies des ouvriers dans les placements les plus risqués, ceux de l'industrie, sous prétexte d'assurer la vieillesse des intéressés.

Mais la lumière ne s'est pas faite aussi vive sur le rôle indispensable des syndicats. Et il convient de relever ici les outrances de la thèse patronale qui, aussi peu démocratique que possible lorsqu'elle définit les « privilèges » du chef, le devient, selon la plus stricte observance, dès qu'il s'agit de maintenir l'individu isolé devant l'Etat et... devant le chef d'entreprises lui-même. Sans doute,

y a-t-il là un moyen sûr de l'écraser en fidélité au libéralisme le plus pur, mais ce n'est plus de cela qu'il s'agit aujourd'hui. Ces producteurs, à quelque rang qu'ils appartiennent, ont pris licence de se grouper « pour la défense de leurs intérêts professionnels », bon gré mal gré la législation a enregistré et codifié cette liberté reconquise sur la Liberté : l'individu ne restera plus isolé et sans défense. Progrès inestimable qui contient la solution de difficultés sociales suscitées par les dévastations de la Révolution française. La fin a été définie excellemment, il y a près d'un siècle, par Auguste Comte : *incorporer* dans la société, un prolétariat qu'on y a créé et maintenu abusivement *campé*. Il n'y avait pas d'autre moyen que celui qui s'est imposé, aussi vieux que la production industrielle, depuis la suppression de l'esclavage, le groupement par métier. Précisons : le moyen, non la fin.

Le chef, nous l'avons dit, n'est pas toujours tel que nous l'avons dépeint. Il peut d'ailleurs être un bon chef pour ses collaborateurs immédiats et non pour les autres ; la tentation est grande, en tous cas, pour ceux-là, de profiter d'un isolement complet des hommes placés sous leurs ordres. Une vue courte, limitée aux seuls intérêts de l'entreprise, trouvera aisément avantage à assurer la réussite de l'œuvre commune au détriment des ouvriers :

ceux-ci doivent être en mesure de se défendre, il y va de leurs intérêts et de celui du chef, qu'ils protégeront ainsi contre une faiblesse grave.

Entre les prétentions des chefs spécialistes qui veulent installer le syndicat, autant dire eux-mêmes, dans l'usine pour la désorganiser, et l'opinion des chefs d'entreprise qui acceptent les groupements syndicaux parce qu'ils existent, mais prétendent leur retirer tous moyens d'action et remettre ces moyens à l'Etat, dont ce n'est pas le métier, mais qu'ils manœuvrent aisément, il y a un juste milieu insuffisamment défini dans beaucoup d'esprits. La défense des intérêts professionnels ouvriers n'appartient qu'aux ouvriers, elle n'est aucunement à charge de l'autorité publique. Pour le prétendre, on abuse de la désorganisation dans laquelle nous vivons et qui ne permet pas de rien régler, autrement que par ces lois uniformes, absurdes par conséquent, puisqu'elles ne tiennent compte ni de la diversité géographique, ni de la diversité professionnelle. Ces règles devraient naître pour chaque région et pour chaque métier de la coutume spontanée ou de l'accord entre les intéressés ; par là, elles devraient se compléter, sans se codifier, restant souples comme la vie. Cela ne peut être fait dans le centre de l'usine, mais à un niveau supérieur, celui des syndicats et mieux encore pour que l'ac-

tion soit permanente et organisée, dans les conseils professionnels, intersyndicaux et d'ailleurs supersyndicaux, sans lesquels notre production végétera dans son état anarchique actuel. Sur ce point, il faut se reporter aux ouvrages de Georges Valois [1], nous n'y insistons pas.

3. — Conditions humaines du travail humain

Le problème de l'incorporation du prolétariat doit d'ailleurs être pris de très haut. Assurer aux prolétaires la sécurité du lendemain et de l'après-demain, une meilleure compréhension des nécessités, par un contact plus intime avec les choses de la production, sera relativement aisé, mais insuffisant tant qu'on n'aura pas abordé résolument les difficultés introduites par une industrie de plus en plus mécanisée.

On voit assez les méfaits du machinisme et à quoi il a réduit le rôle de l'ouvrier dans la production. Ce n'est que pour déplorer un tel bouleversement et s'incliner devant des nécessités nouvelles toutes matérielles. Attitude inhumaine au premier chef. Analysons :

L'artisan du Moyen Age pouvait s'intéresser à

1. — Georges Valois : *L'Économie Nouvelle*, deuxième partie, chap. XIII à XVI, et *Intelligence et Production*.

son travail et s'y passionner. En fait, il n'y manquait pas : l'esprit, le sentiment, le jeu souple et coordonné des membres longuement exercés, tout était en œuvre chez lui. La machine a changé tout cela : huit ou dix heures durant, l'ouvrier d'aujourd'hui répète le même geste, ou deux, ou trois, stupidement, heureux encore lorsqu'un effort physique intense ne vient ajouter à cette monotonie une fatigue énervante. Ce n'est pas là un métier d'homme, c'est l'équivalent exact de la vie des anciens galériens. Si demain sous ce rapport devait être même qu'aujourd'hui, il faudrait renoncer à rétablir la paix sociale ou dresser des chiens pour remplacer les hommes et renvoyer ceux-ci à la terre. Ne pas réagir serait proprement idiot.

Nous vivons des temps étranges par leur dureté. au point qu'il devient opportun de rappeler, non seulement qu'un homme doit pouvoir tirer de son labeur ses moyens de subsistance et ceux de sa famille, mais encore qu'il doit aimer son travail. C'est une loi divine, encore faut-il n'y pas mettre d'obstacles invincibles. Or l'homme ne peut aimer ce qui n'attache ni sa raison, ni son sentiment, directement ou en vue d'une fin supérieure. Et demander à l'ouvrier d'aimer un travail qui le réduit à n'être plus, huit ou dix heures par jour et tous les jours, qu'une machine

douée d'yeux conduisant une machine aveugle, le lui demander, même au nom de mobiles religieux qui rendent seuls ce sentiment possible, c'est presque exiger de lui un héroïsme quotidien, qu'on appelle communément sainteté. On retourne peut-être la question lorsqu'on dit : les ouvriers vivraient mieux s'ils participaient de la foi catholique. Car il faudrait rechercher d'abord si les conditions de vie qui leur sont imposées sont bien favorables au maintien de cette foi. Nous avons le sentiment de n'avoir égard ici qu'aux seules forces de l'homme et de ne pas tenir compte du rapport équitable qui proportionne le secours providentiel aux difficultés de la vie de chacun : il y a des grâces d'état. Mais nous ne pouvons oublier non plus que l'Eglise vigilante recommande à ses fidèles de ne se pas s'exposer inutilement et présomptueusement : par contrainte, par malformation sociale, l'ouvrier n'est-il pas induit en tentation ?

Le problème est, en tous cas, injustement et complètement renversé lorsqu'on rend l'ouvrier responsable des difficultés matérielles de son existence. C'est devenu un lien commun, que de la dépeindre à l'image d'un panier percé, dilapidant à mesure qu'il gagne, sans prévoyance et sans mesure. Les choses ne se présenteraient pas aussi simplement si on prenait garde à ses origines.

Les artisans descendants de vieilles familles ouvrières sont rarissimes : l'augmentation énorme du nombre des ouvriers ne s'est fait qu'au détriment des classes paysannes. Or, les juges sévères des mœurs ouvrières ne tarissent pas d'éloges quand ils mettent en évidence les qualités d'ordre, d'économie, de persévérance inlassable qui font du paysan français un type unique au monde. Ont-ils pris garde qu'il suffit de quelques années d'existence dans les « cités ouvrières » pour faire de cet homme sage et prévoyant le prodigue qu'on blâme si fort. La règle comporte peu d'exceptions, elle s'impose aux hommes les mieux doués sans conteste pour y résister. C'est dire que l'explication n'est pas tant dans l'homme, que dans les conditions d'existence qu'on lui impose.

On l'a si peu compris que tous les efforts ont été faits, ces dernières années, pour rendre le mal plus aigu, en cherchant à multiplier les applications d'un système venu d'Amérique, sous le nom de système Taylor. Nous nous excusons d'aborder cette question, appelée par notre sujet, et de parler d'un ensemble de procédés dont la connaissance semble réservée à quelques initiés enthousiastes. Il est impossible en effet d'y opposer aucune critique sans entendre la vive protestation, toujours même des partisans, dirigés cependant en trois écoles : Vous blasphémez

ce que vous ignorez, le « vrai » système Taylor est chose admirable.

Il faut passer outre. L'idée centrale de Taylor : organiser le travail pour éviter le gaspillage du temps, ne saurait être critiquée. Mais tout change quand on analyse les moyens : Pour éviter que l'homme ne « tue le temps », Taylor tue l'homme ou le rejette comme incapable, sans souci de ce qu'il deviendra. La fatigue est à ses yeux facteur secondaire, qui n'intervient qu'en apparence dans ses calculs. Sans doute on peut obvier à cet oubli en modifiant les rythmes du travail que Taylor jugeait normaux. C'est ce que le bon sens français a vu et fait dès l'abord ; mais il ne pouvait améliorer aussi aisément le fond de la méthode, sous peine de la rejeter. On sait qu'elle consiste à prendre un ouvrier type : la machine voyante étalon, qui exécute un travail, au cours duquel les moindres gestes sont chronométrés et réglés pour être les plus brefs possibles ; il en est de même des repos. Les ouvriers, tous les ouvriers, sont ensuite invités à imiter servilement cette machine humaine. Pour qu'ils n'oublient rien, un tableau reste placé sous leurs yeux, qui porte, en regard de chaque phase d'un travail décomposé, le temps qu'ils doivent mettre à l'exécuter, quitte à rattraper le retard sur les phases suivantes ou lorsqu'ils recommencent la même série

d'opérations. Cela dure huit à douze heures par jour et l'application du système, très complexe en pratique, entraîne la présence de huit contremaîtres pour chaque équipe d'ouvriers ; il est vrai que trois ou quatre préparent dans un bureau les fiches et ordres écrits, mais il en reste autant à l'atelier, en sorte que chaque ouvrier subit au moins trois chefs directs. Que le rythme optimum des mouvements varie selon l'homme, qu'il en soit de même pour le meilleur repos, l'un pouvant s'accommoder mieux de longues périodes de travail lent et l'autre de périodes courtes de travail intense et rapide, Taylor n'en a cure, la loi est prédéterminée et chacun doit s'y plier.

Il en résulte un automatisme tel que l'intelligence de l'ouvrier n'a plus aucune part dans le travail : tout est remis à une attention quasi physique surveillant des mouvements physiques, et une horloge. Au vrai il n'y a plus d'ouvriers, il n'y a que des manœuvres, exécutant une tâche minutieusement déterminée selon des raisons qui lui échappent totalement. L'application rigoureuse du système Taylor entraîne une telle précipitation dans le travail qu'on n'y peut voir qu'une organisation de l'abêtissement. Il faut lire d'ailleurs les écrits de l'auteur pour voir jusqu'à quel point il considérait l'homme comme un

instrument à exploiter au mieux ; il avertissait, par exemple, qu'une « des qualités de « l'homme qui veut manutentionner les gueuses « de fontes est d'avoir l'esprit si lourd et si fermé « qu'il ressemble plus à un bœuf qu'à tout autre. » Pour ce faire il y a mieux encore que le bœuf, c'est la machine. Taylor écrivait encore : « Le « système ne peut réussir que si le nombre des « ouvriers du métier est suffisamment grand, « pour que les hommes employés aient l'exemple « fréquent d'ouvriers congédiés et remplacés « faute d'avoir pu atteindre le salaire élevé. » On assure ainsi le recrutement d'une catégorie nombreuse des déchets d'industrie, nous voulons parler des hommes incapables de supporter la rapidité et la fatigue moyennes du travail chronométré.

Taylor prétendait faire œuvre de science exacte, mathématique : il condamnait l'empirisme. La machine lui eut été un excellent objet d'investigation, dans les conditions posées, l'ouvrier n'y répondait pas. On pourra retenir de son système le souci d'aménager le temps fugitif, il reste à l'appliquer humainement. Tel qu'il nous est venu, il est l'envers de la solution nécessaire.

Le mal vient du machinisme et il ne saurait être question de le supprimer. C'est tout à l'inverse qu'il faut tendre : résolument nous devons

faire effort pour hâter des transformations qui se font lentement et mènent au but. Peu à peu la machine chasse l'homme, son perfectionnement réduit les effectifs ouvriers. Les chaudières, les hauts fournaux se chargent mécaniquement, les transports des matériaux en général sont confiés à des machines, la vapeur et l'électricité fouillent la terre, le souffle de l'homme ne gonfle plus la pâte de verre et des machines ont remplacé les bras humains pour assembler les plaques d'acier. On peut faire mieux et plus vite surtout : la terre nourricière manque de bras. Sans doute, l'ouvrier ne sera jamais supprimé, nous ne construisons pas ici une utopie, mais de plus en plus il deviendra un technicien et son intelligence reprendra sa place. Certains métiers continueront à exiger des hommes, tels que la construction des bâtiments, l'imprimerie, etc. Ils constituent la contre-épreuve, car les ouvriers, qui en vivent, aiment leur travail : c'est un travail intelligent.

On perd son temps à chercher un équilibre social hors de ses conditions humaines. Les hommes, naturellement, n'ont jamaisre cherché une absurde égalité. Comment oublieraient-ils qu'elle n'est qu'un mythe incendiaire, quand tout autour d'eux est fait de différence. Il leur faudrait fermer les yeux sur leurs semblables, sur les astres du ciel, les arbres des forêts et les vagues de la mer,

pour méconnaître la leçon des réalités terrestres. Mais la nature maintient une harmonie dans son ordre et ils en ont l'intuition profonde, aussi se révoltent-ils seulement contre l'excès dans l'inégalité, qui est le fait d'un mauvais régime humain. Or, l'inégalité sociale est portée aujourd'hui à son comble ; la condition de l'esclave tombé entre les mains d'un bon maître était-elle pire que celle du manœuvre travaillant sous un « bon patron » ? Le premier bénéficiait au moins d'avantages précieux : son pain assuré, il ne connaissait pas les cités d'enfer que nous appelons villes industrielles et dont la vision eût inspiré à Dante des châtiments plus terribles que ceux qu'il imagina. Le fondement des révoltes que nous observons, ce n'est pas tant le désir d'un gain matériel, qu'il ne faudrait d'ailleurs pas négliger, que l'obscur sentiment que le travail industriel est tombé souvent au-dessous du barbare. Il y aurait moins de revendications pour la durée journalière du travail, pour un régime meilleur de l'entreprise, pour les droits de l'ouvrier, si le travail était attrayant, c'est-à-dire intelligent.

4. — Pour les chefs d'entreprises : travailleurs et parleurs.

Les personnes pratiques objecteront ici que tout serait facile si les ouvriers voulaient y mettre un peu de bonne volonté et cesser de considérer le patron comme un ennemi qu'il faut supprimer. Ce raisonnement sans perspicacité est généralement celui des chefs d'entreprises, qui attendent le retour du « bon ouvrier », entendez le mouton qui se laisse tondre et dit merci ; il implique en outre la ridicule confusion entre l'ouvrier français et le syndicaliste révolutionnaire, celui de la C. G. T.

La prospérité économique de ce pays exige comme élément indispensable un syndicalisme ouvrier, fortement constitué, animé d'un esprit collectif ardent, mais réaliste. Ce sera l'opposé du syndicalisme révolutionnaire. Mais celui-ci n'est plus en cause, il agonise sous nos yeux et la scission est faite, non en son sein, ce qui serait sans importance, mais entre lui et la classe ouvrière.

Les chefs de la C. G. T. en sont venus à ce point où, l'entreprise minée irrémédiablement, les efforts de ceux qui la mènent n'ont d'autre effet que d'en précipiter la ruine. Quelques observations suffisent pour le voir.

Dans l'*Information sociale* du 5 mai 1921, M. Charles Dulot faisait, non pour lui seul, mais aussi pour les chefs cégétistes, un « examen de conscience » qui nous paraît significatif de l'état d'esprit des milieux syndicaux révolutionnaires. On sait que M. Dulot est un journaliste *bourgeois* qui suit passionnément, depuis quinze ans, le mouvement social en France et qui, après avoir gagné la confiance des dirigeants cégétistes, est devenu pour eux un conseiller éprouvé. Il est donc bien placé pour juger la décadence de la C. G. T. et ses causes, au point qu'on ne saurait dire si ses critiques reflètent l'état d'esprit des chefs syndicalistes ou si ces derniers en sont influencés jusqu'à se régler sur lui.

Publiquement on a vu, le premier mai dernier, les groupements cégétistes réduits à l'état de fantômes ; les militants syndicalistes eux-mêmes en ont été épouvantés. M. Dulot relève leurs aveux et cherche à établir les causes d'un pareil effondrement. Il distribue équitablement les torts et les griefs, se refusant à admettre que toute la responsabilité revienne aux extrémistes, comme le veulent les chefs actuels de la C. G. T. *Les fous* — les extrémistes —, dit M. Dulot, *ne deviennent dangereux que lorsque les gens raisonnables*, *ou ceux qui se prétendent tels*, *se laissent troubler par les cris*, *par les menaces*, *commencent à douter et se*

demandent s'il ne serait pas habile de composer avec leurs détracteurs. Les gens raisonnables, ici, ce sont les Jouhaux, les Dumoulin, les Merrheim qui, en 1919 et 1920, se sont laissés entraîner à des aventures vouées *au plus lamentable insuccès* ; et voilà pour les uns. Les autres, ce sont les patrons, dont M. Dulot rappelle la grande peur, en observant que cette « peur » a pu avoir une sérieuse influence sur l'action ouvrière, *la responsabilité des erreurs, des actions trop présomptueuses du syndicalisme*, pouvant être imputée *en partie au patronat lui-même, à ses faiblesses*. Bref, les responsabilités sont, pour M. Dulot, *éparses et innombrables*.

Sur ces points, on ne peut qu'approuver. L'action des chefs cégétistes fut non seulement désordonnée, mais égarée par des illusions stupides ; quand un chef cesse de voir clair, plus rien n'est possible. Même approbation en ce qui concerne les patrons, mais il faut étendre, pour eux, les critiques de M. Dulot ; ce n'est pas seulement depnis l'armistice qu'ils ont fait le jeu de la C. G. T. Par leur faiblesse, avant la guerre, ils étaient déjà de bons auxiliaires du syndicalisme révolutionnaire : pourrait-on dénombrer, en effet, ceux qui se laissèrent ébranler par *les cris et les menaces des fous* et qui crurent *habile de composer* avec un syndicalisme plus politique et révolutionnaire

que professionnel ; ils conseillaient de jeter du lest et de céder aux revendicatious des partisans de la suppression du patronat, c'est-à-dire d'eux-mêmes, politique de Gribouille qui assurait le recrutement des syndicats cégétistes au lieu qu'un *non* énergique eût retourné la face des choses.

Très justement, M. Dulot signale l'état d'esprit nouveau du patronat, état d'esprit opposé à l'autre, mais tout aussi faux. Le patronat triomphe et escompte la disparition du syndicalisme. *En quoi*, dit M. Dulot, *il se trompe gravement* : *l'intérêt du pays étant de posséder une classe ouvrière instruite, disciplinée et parfaitement informée du rôle qui lui revient dans notre développement économique — et que cette éducation ne peut être que le fait du syndicat.*

Mais de quel syndicat ?

C'est ici que commence la difficulté et que d'utiles réflexions peuvent être faites. On aura remarqué que l' « examen de conscience » que nous venons d'analyser porte exclusivement sur des fautes de tactique et ne quitte pas le plan de l'action. Il ne comporte aucune préoccupation des idées. Cette omission n'est pas volontaire et nous touchons ici à la faiblesse irrémédiable du mouvement syndicaliste révolutionnaire, à la vraie cause de son insuccès. Ceux qui dirigent encore ce mouvement n'ont, si j'ose dire, aucune

idée de la force des idées ; ils méconnaissent totalement l'influence et l'utilité, la force ou la faiblesse des doctrines qui président à l'action humaine. Non qu'ils n'aient pas d'idées, ils ne seraient hommes sans cela, mais parce que, traînant le ramassis des erreurs marxistes et de ce qui fut édifié sur elles, erreurs auxquelles ils ne croient plus, convaincus qu'ils doivent conserver le vocabulaire révolutionnaire malgré qu'ils ont cessé d'attendre la révolution, ils considèrent que tout cela n'a pas d'importance, que les hommes de pensée, les « théoriciens » sont des incapables et que des hommes d'action comme eux se tirent toujours d'affaire avec un peu d'opportunisme et beaucoup d'habileté. Le poids lourd des idées mortes, qui les entraîne dans la voie de perdition, leur est insensible. Et cet aveuglement fait leur faiblesse : étonnés et surpris de leurs insuccès répétés, ils sont incapables d'en discerner les causes véritables, plus incapables encore de réagir et de se redresser. Les faits se dressent contre eux, les hommes s'éloignent, ils ne comprennent ni ne peuvent comprendre les raisons de ces obstacles et de cette indifférence. Ils ont des yeux pour ne pas voir, des oreilles pour ne pas entendre.

C'est ainsi qu'ils ont pu croire, en 1919 au moins, que leur heure était venue et que, selon l'expression qu'ils reprenaient sans cesse, la

situation était révolutionnaire. Elle ne l'avait jamais été moins et tout entraînait l'Europe contre la révolution, en dépit de certaines apparences qui les trompaient. Ils le voient bien aujourd'hui, mais se refusent à l'avouer et croient qu'ils se ruineraient définitivement s'ils le faisaient. Et nous touchons ici à une autre conséquence, grave pour eux, de leur mépris des idées : ils n'ont aucun courage intellectuel. A l'école des faits, ils pouvaient se libérer de leur préjugés, c'eût été conforme à l'habileté qu'ils croient indispensable à leur action, mais il leur manquait pour cela la hardiesse nécessaire. Car, sur cette voie, ils eussent été emportés très loin, jusqu'au terme, affublé d'un nom qui les épouvante : réaction. C'est encore une de leurs caractéristiques : certains mots leur font peur, qui prennent dans leurs esprits un sens étrange et mystérieux. N'empêche qu'à réagir, ils se sauvaient. Avec des effectifs, réduits sans doute, mais bien moins qu'aujourd'hui — ils apprenaient par là que le nombre n'est pas tout — la C. G. T. pouvait constituer un organisme social plus vigoureux encore que dans le passé.

Ils ont préféré lâcher d'une main et retenir de l'autre, ne pas voir que l'aventure russe était une leçon comprise de tous et s'en remettre à leurs roueries d'hommes d'action.

C'est ainsi que, critiquant les bolchevistes russes avec une violence que n'ont pas dépassée les journaux « bourgeois », ils continuent à s'affirmer défenseurs de la révolution russe, thèse dont l'absurdité confine à la sottise : il n'y a pas eu, en Russie, une révolution incomparable, mais une série d'événements exactement conforme à la norme de toutes les révolutions : révolution française, bavaroise, hongroise, moscovite se sont déroulées de manière presque identique, aux différences près qui viennent de la durée et de la diversité des races.

De même, les chefs cégétistes, sans cesser de prêcher la lutte des classes, ont fait effort — sans succès d'ailleurs — pour provoquer une « collaboration des classes ». Demi-réaction encore, qui marquait une velléité de redresser une action dévoyée, mais à qui manquait le renoncement nécessaire au préjugé des classes hostiles.

C'était la voie des agitations stériles et ruineuses, de l'action désordonnée, spasmodique, sans vision nette du but et des obstacles, la voie des tractations inavouées et inquiètes avec ces capitalistes qu'on déclarait toujours vouloir supprimer. On allait à la ruine.

Il faut donc faire une distinction essentielle entre les ouvriers français et les syndicalistes révolutionnaires qui parlent en leur nom. Les

premiers sont à la veille d'entrer en masse dans les cadres du syndicalisme véritable qu'ils n'ont cessé de poursuivre. Qu'attendent-ils pour réaliser ? L'exemple des chefs d'entreprise.

3. — Question dernière et première

Tout est donc prêt parmi les producteurs, en France, pour que commence une ère de prospérité saine et durable. Dans ce pays où l'on peut dire que chose comprise est chose faite, les conditions qui manquent seront réalisées avec cette rapidité et cette aisance qui ne faiblissent jamais et surprennent toujours.

Mais une question primordiale reste posée : celle de l'Etat. En démontrant, directement ou non, que la démocratie ne convient pas à l'usine, les apprentis réformateurs dont nous avons parler ont involontairement posé, une fois de plus et par un biais nouveau, la question de la démocratie politique.

Comment le régime démocratique, s'il est raisonnable et excellent au sommet de l'Etat, peut-il ne donner plus que des fruits pourris dans ces petits états que sont les entreprises industrielles ? Tel est le problème, escamoté et brouillé à plaisir, qu'on peut formuler encore de cette manière :

si la démocratie économique doit mener la production à une ruine sûre, la démocratie politique ne conduit-elle pas le pays tout entier à l'abîme, à la différence près qui vient du temps nécessaire pour épuiser la résistance d'une nation ?

On n'a pas osé en discuter publiquement comme du terme logique du débat provoqué. On a préféré le retourner ainsi : l'industrie ne pouvant être démocratisée sans péricliter, les conditions de sa prospérité doivent venir de sa forme industrielle ; il convient alors d'industrialiser l'Etat démocratique. Prétention que nous avons à examiner.

CHAPITRE SECOND

L'INDUSTRIALISATION DE LA DÉMOCRATIE

1. — Visages semblables et révélateurs

Le mouvement en faveur de cette nouvelle réforme est né des travaux de M. Fayol, qui n'a pas résisté, non plus que ses disciples, à la tentation de faire incursion dans le domaine politique et de proposer l'application de sa méthode à la gestion d'Etat. Industrialiser l'Etat, dit-il, c'est y introduire « les procédés qui favorisent le succès des entreprises industrielles ». On pose donc sans la formuler une des prémisses suivantes : l'Etat a tous les caractères d'une entreprise industrielle et aucune particularité n'est à considérer pour sa réformation qui déborde le cadre de l'industrie, c'est ce que nous aurons à discuter ; ou bien : la forme industrie réalise l'archétype des entreprises humaines, il faut donc la donner à l'Etat, et on trouve bien quelque chose de ce préjugé dans la pensée des néo-réformateurs. Quoi qu'il en soit, ils

n'en ont qu'à l'Etat démocratique et parlementaire.

Les analogies entre l'Etat et l'entreprise industrielle [1] se tirent d'une comparaison entre les sociétés anonymes et notre régime parlementaire. L'assemblée générale des actionnaires, maîtres de l'affaire, correspond à l'assemblée des élections souveraines ; le Conseil d'administration au Parlement, l'un et l'autre délégués du peuple et chargés en son nom du contrôle de la gestion ; la direction générale et les agents de la société anonyme correspondent enfin à la direction ministérielle et aux fonctionnaires de l'Etat. Dans les deux cas, le peuple nomme ses représentants, qui, à leur tour, nomment le gouvernement et le contrôlent ; celui-ci désigne les fonctionnaires ou les agents et peut les révoquer.

« Pour s'instruire, dit Claude Bernard, il faut « nécessairement comparer les faits et les juger « par d'autres faits qui servent de contrôle. » Cela ne réussit pas sans quelque précaution, ainsi qu'on va le voir ; il convient, en tous cas, de ne retenir que les faits et de les séparer du décor qui les dissimule fréquemment lorsque l'auteur c'est l'homme,

---

1. — Cf. Henri Fayol : *L'incapacité industrielle de l'Etat*, appendice.

Wilbois et Vanuxem : *Essais sur la conduite des affaires*, chap. IX ; ces auteurs sont des disciples de M. Fayol.

La comparaison qui nous est proposée entre des apparences est très judicieuse et il se trouve qu'elle peut se poursuivre jusqu'au cœur des réalités, sous certaines réserves cependant qui viennent de différences capitales, MM. Wilbois et Vanuxem nous avertissent d'ailleurs de deux d'entre elles, les plus importantes. Premièrement, le parlement est incomparablement plus nombreux qu'un conseil d'administration ; selon eux, c'est une difficulté, mais non invincible : le travail parlementaire est stérile parce qu'il n'est pas administré ; il suffirait de lui appliquer les cinq grandes règles de la fonction administrative : prévision, organisation, commandement, coordination, contrôle, pour qu'il le devînt.

Un chef donc au parlement ? et des sous-chefs ? et la conférence, et le programme d'organisation, et la passerelle, avec comptes-rendus aux chefs de service ?

Eh, oui ! on voudrait que le président de la chambre fut un directeur technique pour elle, comme le président du conseil est son directeur politique. On n'est pas plus gentiment anti-démocrate. Par contre, il est difficile de donner mieux dans l'absurdité : comment, en effet, préconiser l'unité de commandement et de direction et installer dès l'abord une dualité de chefs au sommet de l'Etat. Ce n'est donc pas assez de l'oppo-

sition gouvernement-parlement qu'on condamne vertement, puisqu'elle paralyse le gouvernement, voici qu'on nous propose les oppositions : gouvernement politique-parlement, gouvernement technique-parlement, gouvernement politique-gouvernement technique. L'anarchie actuelle élevée à sa troisième puissance ! J'assure au lecteur que cela est proposé très sérieusement [1].

Seconde différence capitale entre le parlement et le conseil d'administration : « les affaires de « l'Etat sont si complexes et si impondérables « que le président du conseil ne s'impose pas au « parlement comme le directeur d'une société « anonyme. » Traduction réaliste : dans une société anonyme, un intérêt commun, unique, immédiat, donc puissant, courbe les hommes, en petit nombre, sous sa loi. Dans l'Etat démocratique, l'intérêt de la nation, dont la méconnaissance entraîne les catastrophes nationales, n'est pas visible, ni immédiat. Entre lui et les hommes, l'intérêt du parti, du clan, les ambitions, les passions, les haines, les faiblesses d'esprit, l'ignorance, l'incompétence, la corruption,

1. — Wibois et Vanuxem, op. cit, p. 221, 222, 223. L'auteur des *lettres sur la réforme gouvernementale*, mieux averti, demande qu'on organise les partis : ils seraient plus forts et la lutte plus sauvage.

que sais-je encore, s'interposent, s'entrechoquent en une danse infernale et hideuse, macabre même, puisque les fautes d'Etat se paient tôt ou tard avec du sang. Devant cette ronde des appétits qui crée une atmosphère terrible où les âmes se décomposent, on voit les spectres sanglants des morts passés, l'imagination y ajoute ceux des morts à venir. Evidemment, rien de semblable ne se produit dans un conseil d'administration.

2. — Les sociétés anonymes d'exploitation

Un coin du décor enlevé, quelques réalités sont apparues. Il faut les voir toutes. Commençons par les sociétés anonymes.

Deux cas doivent être distingués lorsqu'il s'agit des sociétés par actions : les unes constituent leur capital en s'adressant à un groupe restreint et choisi de capitalistes ; les autres s'adressent à l'épargne publique offrant leurs actions à tous par l'intermédiaire des banques. Mais on trouve toujours, au centre de l'affaire naissante, un, deux ou trois hommes, promoteurs et organisateurs.

Dans le premier cas, lorsque les actionnaires sont choisis, le ou les organisateurs font toujours le nécessaire pour s'assurer la majorité

des actions, c'est-à-dire la maîtrise de l'affaire, soit qu'ils souscrivent eux-mêmes, soit qu'ils recourent à un certain nombre d'amis ou d'associés avec lesquels ils sont généralement liés par contrat secret. Rapidement d'ailleurs, *un* homme se met au premier plan, qui appartient à ce groupe majoritaire et dirige effectivement.

Si le capital est réuni par souscription publique, les promoteurs de la société peuvent encore se réserver la maîtrise de l'affaire en formant un groupe qui achète la majorité des actions, avec ou sans l'aide d'une banque ; mais la chose devient malaisée lorsqu'il s'agit de ces vastes entreprises qui exigent des capitaux énormes, il est préférable alors de répartir ces derniers entre le plus grand nombre d'actionnaires possible.

L'actionnaire cherche communément les gros dividendes, il ne s'occupe de rien tant qu'il les reçoit régulièrement, et on sait quels petits nombres d'hommes réunissent les assemblées générales de sociétés qui devraient compter plusieurs milliers et même plusieurs dizaines de milliers d'assistants si elles étaient au grand complet. C'est qu'en fait l'actionnaire ne juge la marche de l'affaire qu'à l'importance du dividende. Son inquiétude naît lorsque ce dividende baisse. Mais là encore il est désarmé, étant absolument in-

compétent en général et incapable de critiquer judicieusement la gestion des administrateurs ; quand il peut le faire d'ailleurs, ce n'est qu'au milieu d'une assemblée, foule moutonnière, qui recule invariablement devant les décisions énergiques. On voit fréquemment, dans les assemblées générales, des hommes parfaitement informés tenter de faire obstacle à l'approbation de la gestion par les assistants, parce qu'ils convoitent la place d'administrateur ou parce qu'ils savent quelles combinaisons louches se dissimulent derrière de prétendues réformes ou modification aux statuts ; on voit ces hommes arriver à se faire entendre, applaudis chaleureusement de la presque unanimité, mais échouant dès qu'on passe au vote.

Le vote de blâme est tellement contraire aux usages, qui le font regarder comme une chose extrêmement grave, qu'on a vu récemment, fait rarissime, un Conseil d'administration, débarqué dans les formes les plus régulières par une Assemblée d'actionnaires, en appeler à la justice pour faire annuler cette décision légale. Encore est-il probable que le vote n'avait été emporté que sous la pression d'un petit groupe de candidats administrateurs manœuvrant habilement. La raison en est que pour contrôler une gestion. ce qui représente un travail, une assemblée est

aussi peu désignée que pour la gestion elle-même. Pour administrer, il faut une tête entourée d'un nombre réduit de collaborateurs. Un contrôle efficace est soumis aux mêmes nécessités.

Il y a plus, les administrateurs qui savent leur métier ont soin de préparer leur salle : tout est truqué le plus souvent dans une assemblée générale. Il y a une manière habile de présenter les choses, qui fait passer tout, d'autant plus aisément que la plupart ne comprennent qu'à demi. On répartit parmi les actionnaires un certain nombre d'amis qui sont chargés de poser des questions absurdes réfutées avec aisance ou des questions utiles qui emportent le vote ; d'autres peuvent être postés pour déchaîner des mouvements de protestation lorsqu'un gêneur se permet des interventions maladroites. Remarquez que ces gêneurs sont généralement connus, puisqu'ils viennent d'avance au siège de la société pour se documenter. Ajoutez à cela l'actionnaire incompétent et raseur qui harcèle le président, faire rire d'abord, lasse ensuite et donne à tous le désir croissant du vote final. Ce sont les procédés courants et d'autant plus usités que l'affaire est moins saine et qu'il y a plus de choses à cacher.

Il reste cependant un danger : des capitalistes puissants ou des banques peuvent acheter patiemment les actions disponibles sur le marché

et se révéler un jour, brusquement, comme les nouveaux maîtres. La réaction des faits, c'est-à-dire des hommes, s'est faite là comme ailleurs et un procédé assez simple, employé fréquemment depuis la guerre, semble donner aux organisateurs une sécurité absolue, non sans que la théorie démocratique en reçoive une nouvelle et grave atteinte. On émet deux sortes d'actions, dites, généralement, actions A et actions B. Les porteurs d'actions B sont assurés de leurs dividentes par priorité, mais ils ne disposent que d'une voix par action, aux assemblées générales. Les possesseurs d'actions A sont payés après, mais ils ont cinq, huit, dix voix par action. Il suffit donc d'avoir en main les actions A, c'est-à-dire le cinquième, le huitième ou le dixième du capital social, pour être à l'abri de toute surprise.

Il résulte de cet ensemble de faits que le prétendu contrôle des actionnaires est un leurre et le rite de l'assemblée générale une comédie. Les dirigeants d'une société par actions n'ont à peu près rien à craindre de leurs pseudo-maîtres. S'ils sont menacés, ce ne peut être que par un groupe solide de quelques capitalistes ou, plus souvent, par les banques, qui perdent de plus en plus leur caractère de régulateurs du commerce des capitaux, pour devenir les instruments d'une ploutocratie sans patrie.

Mais pénétrons au sein du Conseil d'administration :

Qu'y trouvons-nous ? Huit, dix ou douze hommes, dont un président et un administrateur délégué, réunis là parce que leur science est indispensable à la bonne marche de la société, ou parce qu'ils sont gros actionnaires, ou parce qu'ils représentent une banque associée à l'affaire. L'ensemble forme un soviet — n'oublions pas qu'en russe, soviet signifie simplement conseil. Si tous ont également voix au chapitre, on discute et on palabre, les décisions importantes sont difficilement emportées. Mais il en est rarement ainsi et M. François Poncet nous a donné récemment la formule vraie : *Pour diriger une entreprise humaine quelconque, un Conseil d'hommes ne vaudra jamais un homme. Et tant vaudra l'homme, tant vaudra l'entreprise. Pratiquement, d'un Conseil émerge, tôt ou tard, un homme ; et l'homme met le Conseil dans sa poche et devient le chef.*

Dans une société par actions, il faut toujours chercher l'homme qui a mis le Conseil dans sa poche ; ce peut être le Président ; ce peut être l'administrateur-délégué, cheville ouvrière de l'entreprise, ce peut être un administrateur quelconque, ou même le directeur général de l'affaire, qui ne fait pas partie du Conseil, mais le fait marcher à sa guise. Quelquefois, plus rarement, ils sont

deux qui s'entendent bien et dirigent en commun accord : mais cela peut ne pas durer toujours. Et le besoin de stabilité, d'unité et de continuité est toujours mieux assuré par un seul.

Qu'on ne dise pas que le système des sociétés par actions est né du développement énorme des entreprises industrielles, et qu'il n'y a pas de remède. Ce peut être vrai pour les plus importantes, dont le nombre est restreint ; pour expliquer les autres, il conviendrait plutôt d'étudier les conséquences du partage égalitaire des héritages, qui, imposant le démembrement à chaque génération, incite les hommes à trouver une base plus sûre pour la conservation de leurs entreprises. La dispersion des biens étant fonction du nom, celui de la famille, on s'est dissimulé derrière l'anonymat : le partage porte ainsi sur les parts d'actions, c'est-à-dire sur des papiers, mais l'entreprise en est abritée. Gain certain de ce côté. mais à quel prix ?

Pour le voir, il suffit d'énumérer : champ libre livré à la finance cosmopolite, porte ouverte à l'étranger dans les entreprises nationales, possibilité de camouflage sûr pour les combinaisons les moins avouables ; les conditions du règne de la ploutocratie ont été ainsi réalisées. On a fait pis en dissimulant le chef nécessaire au sein d'un conseil, car on éparpillait ainsi la responsabilité ;

il suffit de comparer l'industriel, qui possède et dirige son entreprise et paie de sa poche toutes ses fautes, au soviet des administrateurs, qui s'enrichissent quelquefois dans la mesure où leur gestion dessert les intérêts communs à la foule des actionnaires — qui approuve.

Cette analyse, publiée il y a quelques mois [1], a reçu des événements une série de confirmations publiques. Ce n'était rien de nouveau, mais il est assez rare jusqu'ici que les scandales abrités par tant de conseils d'administration éclatent dans la rue. Nous n'en retiendrons que deux exemples connus de tous.

On sait qu'une société bancaire qui groupe des banques provinciales n'a échappé ces temps derniers au désastre que grâce aux secours financiers des autres banques. Le moins qu'on puisse dire, quant aux causes, c'est que la gestion des capitaux fut aussi imprudente que possible. Evidemment les actionnaires ont été tenus dans une ignorance complète, jusqu'au moment où la situation ne pouvait être dissimulée. Or voici quel fut le raisonnement très légal du président de l'Assemblée générale des actionnaires au cours de laquelle le bilan véritable fut révélé : « Pour les dernières actions émises, le quart seulement

1. — *La Production française* du 10 avril 1921.

du montant a été souscrit, nous allons appeler le second quart et s'il le faut un troisième. » C'était dire : Actionnaires, payez nos erreurs dont vous ignorez les causes. Il y eut des protestations. La réplique fut énergique, à peu près ceci : « Vous aurez beau vous révolter, en fait, c'est vous, actionnaires, qui êtes responsables. » Le pis est que, légalement, c'était parfaitement exact. On en peut conclure, à l'intention des fayoliens, que, dans les sociétés anonymes, l'autorité est au conseil d'administration qui agit, la responsabilité aux actionnaires qui subissent.

Autre enseignement, fourni par la Banque industrielle de Chine. Autant qu'on peut savoir, le déficit est supérieur à 700 millions, il atteint peut-être 900. Il y a eu trois tentatives successives de sauvetage par les banques. Au moment où la seconde était négociée, le règlement exigeait la convocation d'une assemblée générale ordinaire, qui eut lieu. Les actionnaires innocents et ignorants ne soupçonnaient rien. Cependant des bruits fâcheux avaient été répandus. Le Président du conseil d'administration, président de l'assemblée, les démentit catégoriquement et communiqua un bilan faussé, ce qui devient de plus en plus fréquent. Quelles que soient ses responsabilités, il ne pouvait agir autrement : avouer jetait l'affolement parmi les actionnaires et les

déposants. Le lendemain, la banque s'effondrait. Conclusion pour les fayoliens : le contrôle public et efficace de la gestion est chose impossible et quelquefois ruineuse.

Citons encore la réponse d'un président d'Assemblée générale questionné par un actionnaire, au sujet d'une souscription suspecte de 140 millions, relative à une augmentation de capital de 190 millions : « Je ne connais que M. K..., souscripteur, qui a payé, et je n'ai pas le droit de lui demander autre chose. » Légalement, c'est encore exact. Cependant diverses précisions apportées par des actionnaires mettent en évidence un groupe germano-américain, devenu maître de l'affaire et donc de ses capitaux français. On vote cependant et on approuve, en sorte que l'on peut dire encore : dans une société anonyme, l'intérêt général de l'affaire et, éventuellement, sa répercussion sur l'intérêt national est à la merci d'une défaillance du conseil d'administration, très petit nombre d'hommes, et même, dans ce conseil, à la discrétion des membres prépondérants qui peuvent être un, deux ou trois. Le contrôle des actionnaires est impuissant. Il ne se produit d'ailleurs qu'après, c'est-à-dire trop tard.

Nous pourrions multiplier ces enseignements. Mais nous en avons assez pour conclure que pro-

poser les sociétés anonymes en modèle à l'Etat est pure folie. Il n'y a pas tâche plus urgente qu'une réforme profonde de la législation qui les régit, dans l'intention de protéger la production française contre l'entreprise étrangère et de mettre la responsabilité là où est l'autorité, c'est-à-dire à charge du chef véritable dégagé et désigné. Nous entendons bien que M. Fayol pense surtout aux sociétés industrielles, saines et honnêtes, qui heureusement abondent en France, mais il ne saurait contester que par l'intermédiaire d'une banque, d'un groupe, elles peuvent tomber sous la dépendance de n'importe qui et que la corruption de quelques administrateurs suffit à les vicier. Que l'un ou l'autre soit possible, montre la fragilité de ces organismes dont on fait des modèles et qui ne sont sûrs que s'ils reposent sur un petit nombre de gros actionnaires fidèles, parmi lesquels sont choisis les administrateurs : sécurité précaire que quelques décès bouleverseront tôt ou tard et qui constitue une heureuse réussite si elle dure seulement dix ans.

3. — ... ET L'EXPLOITATION ANONYME DE L'ÉTAT

Il reste à voir quelles réalités dissimule la théorie de l'Etat démocratique. Et nous pourrions nous contenter de renvoyer à l'œuvre entière de

Charles Maurras, si M. Fayol lui-même ne nous fournissait des confirmations remarquables, observées, j'allais dire mesurées, aux lieux mêmes où fonctionne le régime. Il a pu étudier, pendant un an, une de nos grandes administrations, celle des Postes, télégraphes et téléphones. Rien ne pouvait échapper à ses yeux avertis, à sa longue expérience, et son esprit réaliste en a tiré pour nous une analyse sévère. Il relève : à la tête un chef instable et incompétent ; pas de programme d'action à long terme, c'est-à-dire une action désordonnée et sans suite, donc aucune prévoyance ; pas de bilan ; intervention abusive et excessive des parlementaires ; aucun stimulant pour le zèle, aucune récompense pour les services rendus ; absence complète de responsabilité à tous les degrés. Et ces vices d'organisation ne sont pas particuliers à l'administration observée, « ils existent dans la plupart des services publics ; il n'est donc point étonnant que nous allions à la ruine [1]. »

Mais suivons le détail. Il s'agit d'une très grande entreprise, étendant ses ramifications sur la France entière, groupant 150.000 agents et dépensant plus d'un milliard par an. Rien d'aussi grand dans aucune industrie, une organisation parfaite serait

1. — H. Fayol : *L'incapacité industrielle de l'Etat*, chap. II et III.

donc nécessaire. Or il n'y a pas de chef, à chaque crise ministérielle on voit ceci :

« La composition du nouveau ministère a paru à l'Officiel... Le sous-secrétaire d'État chargé de la direction des P. T. T., M. A., avocat et député, est remplacé par le sous-secrétaire d'État, M. B., avocat et député. M. B. vient au bureau de la rue de Grenelle, et il rencontre M. A. Ces messieurs causent ensemble pendant quelques minutes, puis M. A. se retire ayant vidé ses tiroirs. Aucune présentation de chefs de service n'a lieu, aucun programme n'est remis..... »

En effet « ces messieurs » appartiennent à des clans différents, l'arrivant a donc la prétention de faire mieux que l'autre et la transmission d'un programme serait totalement inutile, les idées de M. A. ne peuvent être celles de M. B. et il n'est pas d'autorité pour les maintenir l'un et l'autre dans la bonne voie. Le nouveau chef est mené là par « les hasards des combinaisons de partis » ; ce n'est qu'un sous-secrétariat, il convoitait évidemment un ministère, il n'a donc qu'un pis-aller dont il ne retient que les avantages du pouvoir, sans souci des postes, des télégraphes et des téléphones. M. Fayol en déduit qu'on « ne se « doute certainement pas de l'influence du chef sur « les destinées de l'entreprise, car on ne sacrifie- « rait pas sciemment à l'intérêt politique un grand

« intérêt économique du pays. » Erreur ! la plupart le savent très bien, un bon nombre de politiciens sont même intéressés à des entreprises qui ont de très bons chefs, choisis quelquefois par eux. Mais, dans un cas comme dans l'autre, on cède à l'intérêt le plus pressant, celui de l'entreprise ici, là celui du clan politique. L'intérêt du pays est lointain, le pays ne sait pas et travaille au dehors : les partis sont présents, qui observent, et on dépend d'eux.

Le nouveau chef ignore donc tout de l'entreprise, « il lui faudrait des années pour se mettre au courant, » il aura dix mois, six peut être. Il le sait, « son arrivée rue de Grenelle est un simple « incident de sa carrière politique, » il en sortira pour aller « aux antipodes administratives, à « moins que ce ne soit au repos. » Résultat, selon M. Fayol, des « déplorables errements des Chambres. » Pourquoi déplorables ? Ce n'est qu'une conséquence nécessaire du système adopté, du règne d'une assemblée ; nous sommes avertis qu'il faut un chef et le régime est anti-chef.

M. Fayol nous avertit d'ailleurs que si le nouveau sous-secrétaire voulait s'informer, se mettre au courant, il ne le pourrait pas. Il a auprès de lui un chef de cabinet et des commissions consultatives. Celui-là est un ami, jeune, qui arrive et part avec lui : une inexpérience doublant une

incompétence. Ce n'est d'ailleurs qu'un apprenti politicien, qui assure principalement les rapports avec l'extérieur, entendez : les Chambres. Les commissions consultatives fonctionnent régulièrement, mais... elles ne servent à rien ; M. Fayol nous dit en effet qu'elles ne guident pas le sous-secrétaire d'État dans ses décisions journalières.

Quant aux directeurs des grands services, ils en ont *marre.* Ils savent, eux, ils ont la science et l'expérience, mais « humiliés d'avoir à subir chaque année une nouvelle autorité incompétente », ils laissent aller, évitant les catastrophes, mais se gardant bien de toute initiative féconde, qui, même approuvée par M. A. serait chambardée six mois après par M. B. Et c'est mieux ainsi, le petit trantran journalier ne casse rien et assure un minimum indispensable de régularité, au lieu que les grands perfectionnements, appliqués, puis suspendus, repris encore, par M. C. cette fois, ne laisseraient rien debout. Les directeurs ne sont donc point « des conseillers pour le Sous-secrétaire d'Etat ». Ajoutons qu'ils peuvent être leurs ennemis, s'ils ont des appuis politiques solides dans un parti hostile à celui du nouveau chef.

Voilà déjà un joli tableau. Mais ce n'est pas tout.

M. Fayol nous parle des commissions, d'après un de leurs membres il rapporte ce langage sybillin :

« On y perd bien du temps, on y arrive sans avoir réfléchi aux questions qui vont être discutées. Celui qui parle le mieux, ou qui a des raisons pour parler, détermine la décision. Un rapport sera fait au nom d'une commission anonyme et irresponsable, et la tâche sera remplie ».

Celui qui parle le mieux (ou *qui a des raisons pour parler*) : quelques mots qui en disent long. D'abord nous sommes en présence d'un petit parlement : l'éloquence règne. En outre, quand on n'est pas membre d'une commission au titre de fonctionnaire, on n'y entre qu'avec l'appui d'un parti. C'est une sinécure. On n'intervient donc que pour faire les affaires du parti, qui n'a posté là son homme que dans cette intention, à moins qu'on y soit pour d'autres affaires... Qu'on s'étonne après cela que les fonctionnaires écœurés n'aient plus désir de mieux faire.

Ont-ils même une responsabilité ? M. Fayol nous conte, qu'ayant appris l'existence d'une perte de plusieurs centaines de mille francs, il a cherché vainement « quelqu'un qui se sentit, à un degré quelconque, responsable de cet énorme déficit. » On le comprend aisément : le chef passe, les services n'agissent que sur ordre de cet éphémère ; les subordonnés disent : c'est le chef, M. C. dit : c'est M. B. M. B. en appelle à M. A. Et le seul frein dans cette anarchie c'est le senti-

ment de dignité professionnelle, de responsabilité toute morale, que M. Fayol a observé chez la plupart des fonctionnaires et contre lequel agissent encore les règles du recrutement.

Car le chef n'est pas libre, il est ligotté par un fatras inextricable de lois et de décrets, de règlements ministériels antérieurs et par « l'intervention abusive des parlementaires ». Ces messieurs ont, en effet, des créatures à caser, fils, père, oncle, sœur ou fille d'électeurs influents. Les visites, les démarches se succèdent, chacun voulant placer les siens. On ne peut les contenter tous. Les lettres pleuvent, il faut y répondre et l'administration envoie plus de 200 réponses par jour. Or on sait que les fonctionnaires ont pris l'habitude d'attendre la deuxième ou la troisième demande d'un parlementaire avant de se remuer. Sage correctif. Il n'en est pas moins nécessaire d'entretenir une trentaine de fonctionnaires nouveaux pour tenir tête à ce déluge. M. Fayol estime que la dépense annuelle est d'un million de francs, pour les seuls P. T. T,

Bien entendu, M. A. et M. B. doivent ménager le parlement, ils ont à y entretenir leurs appuis « en donnant personnellement satisfaction aux « députés et sénateurs qui (eux) travaillent pour « leur réélection ». Indiscipline et démoralisation, disparition de tout zèle, indifférence et découra-

gement, du haut en bas de l'échelle, ce sont les fruits que relève M. Fayol : tout à vau l'eau, la maison à l'envers, on s'en f... et on ne peut pas faire autrement, remonter le courant est impossible. Qui, dans cette pétaudière, résisterait à l'envahissement des politiciens : ils sont chez eux, l'Etat est leur domaine, la terre qu'ils exploitent, pour vivre. Il faut leur céder [1].

Pour faire avancer un agent qu'ils protègent, on le changera de service, d'un emploi technique, il passera dans les services de comptabilité ou ailleurs, l'important est qu'il avance. L'habitude aidant, ces changements sont devenus une règle sur laquelle M. Fayol donne des détails invraisemblables. On annule une expérience acquise, on impose un apprentissage nouveau. L'intérêt du politicien, du parti est satisfait : nous payons.

Le régime reparaît encore quand il s'agit de prévoir le budget. L'évaluation des directeurs de services est, en effet, réduit par le ministre des Finances, « qui ignore absolument les besoins

1. — Défense nationale, défense socialé, écrivait récemment le directeur de *l'Homme libre*, vous les verrez toujours trahis par des gens de tous les partis, s'ils sont en proie à la fièvre de réélection. La nature de l'homme, son égoïsme profond, son mépris des intérêts généraux lorsque l'intérêt personnel est en jeu, rien de cela ne change parce que l'on siège sur un banc à droite ou sur un banc à gauche.

réels des P. T. T. », la Chambre réduit à nouveau, le Sénat une fois encore. Les crédits accordés ; la demande initiale à été réduite de 20 à 40 0/0, mais on le savait d'avance et les chiffres avaient été majorés en conséquence. Et si c'est trop, on dépensera inutilement pour que l'année suivante les Finances ou la Chambre ne puisse tirer argument d'un reliquat.

M. Fayol peut, après cela, préciser les droits du Parlement, qui ne doit contrôler qu'en tant que Parlement, qui ne peut permettre à ses membres de s'immiscer individuellement dans les services publics. Il n'énonce qu'une théorie inopérante. Un droit écrit, en pleine concordance avec la réalité, ne saurait subsister sans changement, son immutabilité signifierait sa mort : il doit évoluer avec la société vivante qui le porte. Or ce n'est même pas le cas, et les illusions de nos pères sur le régime parlementaire témoignent assez que, lorsqu'on écrivit, on était en plein rêve. M. Fayol a fait un voyage au pays des réalités.

4. — Fausses analogies sur les masques

Si tel est, observé par des yeux vigilants, le fonctionnement lamentable de notre machine administrative, quel remède y portera-t-on ? L'autonomie contrôlée par l'Etat des P. T. T. qu'on

nous propose sera aisément réalisable dans ce cas particulier. Mais pour les autres services publics, pour les ministères, dont on nous dit qu'ils sont placés dans les mêmes conditions? Bref, en quoi consistera la réforme gouvernementale?

Selon M. Fayol et ses disciples, elle ne doit être que l'application des règles de l'administration « expérimentale » à l'Etat, au gouvernement lui-même[1].

Un programme d'action, étudié par le Président du conseil et ses chefs de service, les ministres, et soumis au parlement. Il en résulterait, dit-on, des merveilles: la voie tracée, le but fixé, confiance et stabilité renaîtraient, si des communications fréquentes tenaient le parlement au courant... Mais les ministères durent dix mois en moyenne, preuve qu'il n'y a pas *un* parlement, mais une foule moutonnière et changeante qui donne et retire sa confiance sans seulement savoir pourquoi? — On réformera le parlement: « il n'y a « qu'à accroître sa valeur » pour qu'il soit « sain. » Par quels moyens? — La réforme du scrutin d'arrondissement et le régionalisme. Nous sortons de l'industrialisation et l'on sent bien que c'est le nœud du problème. Qui ignore cependant que la

1. — Cf.: Fayol, *op. cit.*, appendice. Wilbois et Vanuxem, *op. cit.*, chap. IX.

vie parlementaire corrompt les meilleurs et qu'il ne faut pas améliorer les hommes, mais l'institution : il est vraiment trop tard pour nous leurrer encore avec les « bons députés » à venir. Quant à la décentralisation régionaliste, n'est-il pas démontré et redémontré qu'elle est impossible en régime électif : il faut tenir les électeurs dans les liens serrés d'une administration dont toutes les commandes convergent au centre. En 1903, Charles Maurras a défié le régime de décentraliser, il a démontré en outre quelles causes, nées du régime même, l'en empêcheraient ; les faits n'ont cessé de confirmer et nous considérons ce point comme acquis [1]. Les réformes seraient-elles possibles qu'il n'en sortirait pas un parlement meilleur : il serait toujours élu, toujours divisé en partis, tenaillé par les intérêts des factions, préoccupé de caser ses créatures, les services publics n'en recevraient pas moins de lettres ou de visites.

En conclusion, MM. Wilbois et Vanuxem nous avertissent qu'il faut agir sur l'opinion (souveraine !) Mais ils nous assurent que c'est le maître le plus tyrannique et en même temps le plus docile, le plus volontaire et le moins prévoyant, le

1. — Cf. Charles Maurras : *Enquête sur la monarchie* et *Un nouveau débat sur la République et la décentralisation.*

plus prétentieux et le moins averti, le plus sentimental et le plus barbare, le plus crédule et le plus matérialiste, fait de la totalité des hommes et le moins humain. Quel régime que celui qui se fonde sur ce magma !

Et si l'opinion reste inerte ?

Réponse : l'institution nouvelle ne s'imposera peut-être que par le sang et les ruines. — Trouvent-ils donc que ce n'est pas fait ? Et que leur faut-il ?

Sur ce point donc, l'industrialisation est impuissante comme toute autre réforme à installer la prévoyance au cœur de l'Etat démocratique. Nous pourrions en conclure que celui-ci doit être par là condamné, mais continuer l'analyse des réformes proposées n'est pas sans intérêt.

La conférence des chefs de service, président du conseil et ministres : on observe d'abord qu'ils sont trop, chose évidente [1], et qu'ils n'ont pas de chef. Le président doit le devenir et devant lui, non devant le parlement, les ministres seront responsables. Passons sur ce que dira le parlement de cette réforme qu'il faudra lui faire avaler [2].

---

1. — M. le colonel de la Tour du Pin le montrait dès 1900 : il réduisait à quatre le nombre des Secrétaires d'Etat. M. Fayol dit six.

2. — L'industrialisation de l'Etat a été proposé, à la tribune du Sénat, par M. le sénateur Brangier : Pour gouverner l'Etat, a déclaré ce vénérable conscrit, les règles doivent être les mêmes

Quelle forme prendra la responsabilité, c'est le problème essentiel. Le président se contentera-t-il de congédier ? — Rien de changé alors.

Prendra-t-il des sanctions pécuniaires ? fera-t-il pendre les ministres prévaricateurs ? — Quel beau vacarme dans le parti du condamné, qui vit de son homme au pouvoir.

Sur ce point, la gêne des réformateurs est évidente. Ils disent : responsabilité, mais ne trouvent rien pour la réaliser[1].

Pour assurer la continuité on propose encore d'accorder une survie de deux mois au ministère défunt ; nous aurions ainsi deux ministères trois mois par an. Etrange moyen de réduire le nombre des ministres, sans compter que les blackboulés ne s'occuperaient pas des nouveaux ou leur dresseraient des embûches pour montrer qu'ils valaient mieux.

---

que pour une entreprise industrielle. Il faudrait un administrateur-délégué à l'écart de la politique pour concentrer tout le contrôle.

On ne comprend rien à ce contrôle de l'Etat qui vivrait à l'écart de la politique, cependant que le Parlement garderait ses prérogatives d'organisme politique chargé précisément de... contrôler. Quoiqu'il en soit le président du conseil a répondu qu'il serait vraiment trop difficile de trouver le superfonctionnaire d'esprit assez vaste pour être compétent en toutes matières. M. Aristide Briand ignore certainement ce qui distingue un administrateur d'un spécialiste compétent, il lui était néanmoins difficile de dire que l'administrateur-délégué demandé, c'est le roi.

1. — Voir l'appendice à la fin du volume.

Derniers moyens : la passerelle nécessaire depuis longtemps et assurant les communications directes d'un service à l'autre [1], mais à laquelle s'oppose la centralisation. Et le chronométrage, entendez : l'utilisation judicieuse du temps, qui devra triompher d'une inertie, d'un découragement dont M. Fayol a donné les raisons profondes.

5. — L'expérience sociale est toujours un passé

De ce projet de réforme une vérité peut être retenue : à la tête des grands services publics, il faut, non des hommes compétents, comme on le dit souvent, mais des administrateurs, ce qui est tout différent et demande, outre des qualités natives, une formation, une culture supérieure et générale qui n'est pas nécessaire à la compétence [2].

Pour le reste, ce n'est qu'un ensemble de bonnes intentions dont les réalités se jouent. M. Fayol a donné d'excellents principes d'administration

1. — Il serait facile de montrer quels désordres nouveaux et graves entraîneraient ces passerelles libérant les fonctionnaires du frein hiérarchique sans les dégager de la tutelle parlementaire. Mais cela nous entraînerait trop loin.

2. — L'auteur des *Lettres sur la réforme gouvernementale*, qui lui aussi veut réformer l'État démocratique, avait dès 1917 dégagé très clairement cette essentielle distinction.

des entreprises, qui peuvent être repris et appliqués aux administrations d'État, à condition d'éviter les graves confusions que nous signalerons dans un moment. Il a échoué dans son intention de codifier un traité d'administration « expérimentale » assurant la réforme de l'État.

On a prétendu réformer l'État démocratique de toutes les manières : politiquement, par la décentralisation, la réforme électorale ou autres vains remèdes ; artistiquement, par l'élévation de la démocratie, qu'on voulait athénienne. Voici la démocratie scientifique, de science pratique évidemment, sur le papier comme les autres. Elle passera de même façon. La vraie subsiste et subsistera jusqu'à ce que les Français bien intentionnés aient compris que ce qui naît de l'élection « est plus attentif à plaire qu'à servir » et qu'il manque à ce pays d'être servi.

Il l'a été. Et dans les règles les plus caractéristiques de l'art administratif [1] ; et les témoignages abondent, dont nous ne tirerons que deux ou trois faits, pour mettre en relief l'omission capitale des nouveaux informateurs.

Louis XIV mourant avait prévu nettement le danger qu'allait constituer, pour la France, la

1. — A dessein nous écartons le mot science dont on abuse inconsidérément, c'est d'un art qu'il s'agit, non d'une science.

Prusse avide et grandissante, il jugea qu'il était temps de renverser les alliances et de faire cesser la lutte contre l'Autriche ; le « plan d'action » était fixé et, pendant près d'un siècle, ses successeurs Louis XV et Louis XVI s'y tiendront contre l'opposition grandissante d'une opinion publique aveuglée. Le danger d'une monarchie allemande avait été vue par une intelligence de chef et les moyens de l'écarter nettement conçus. Le « plan d'action » abandonné, oublié, perdu dans la tourmente révolutionnaire, cela nous coûta cinq invasions, la dernière deux cents ans après la prévision. De même encore le « plan d'action » conçu par Louis XV touchant la politique américaine, continué par Louis XVI, enlevait à l'Angleterre, un demi siècle plus tard, les Etats-Unis d'Amérique, mais ce n'est que 130 ans après que les conséquences, heureuses cette fois, étaient manifestées clairement. C'est à cette hauteur de vues que la prévoyance politique doit pouvoir s'élever. La lecture des recueils d'intructions aux ambassadeurs peut seule montrer à quel point elle fut assurée pendant plusieurs siècles.

On savait aussi combien est lente la voie hiérarchique et que les liaisons directes que M. Fayol appelle passerelles font gagner un temps précieux. A preuve unique entre cent, l'instruction que Louis XV faisait passer le 24 juillet 1768 au baron

de Breteuil qui, après un séjour en Suède et en Russie, différents voyages en Pologne et en Danemark, étaient envoyé en Hollande — la continuité était respectée :

Sa Majesté lui recommande une singulière attention sur tout ce qui se passera en Russie, et surtout en Suède : son intention est qu'il lie une correspondance très suivie avec le comte de Modène, dès qu'il sera arrivé à Stockholm, et qu'il lui fasse passer par la voie secrète la copie des lettres qu'il écrira à ce ministre ou qu'il en recevra, afin de continuer à être instruit de tout ce qui se passe en Suède avec autant d'exactitude qu'il est possible de l'être[1].

Nous n'aurons pas la cruauté d'insister sur les conférences des chefs de service, où les ministres se rencontraient devant un Chef qui les tenait pour responsables de leur gestion, jusqu'à la potence inclusivement.

6. — Plus que le temps, les hommes passent

Je conseille, dit M. Fayol, l'application des trois mesures suivantes : Instituer une direction stable et compétentes. Etablir l'usage du programme à long terme. Supprimer l'intervention abusive des parlementaires.

---

1. — Claude Saint-André : *Louis XV*, page 175.

Peut-être n'a-t-il pas assez médité sur la durée du long terme pour l'Etat. S'il avait vu qu'il s'étend sur les siècles et que la stabilité doit se hausser à cette mesure, sans doute eût-il compris que les moyens industriels, efficaces pour l'administration des postes, sont bien pauvres pour l'Etat. Courts déjà en ce qui concerne l'agriculture, le commerce et l'industrie, ils sont une pure dérision si on les met en regard des grands desseins, qui s'imposent à tout gouvernement prévoyant, pour tout ce qui touche à la politique sociale et surtout aux rapports avec les autres Etats. Là surtout les fautes sont redoutables par leurs conséquences ; nulle part la vigilance, la prévoyance, la continuité et la compétence ne sont plus nécessaires. Et même est-il nécessaire de dire que, dans l'Europe contemporaine, la situation de la France est devenue telle que cette fonction de l'Etat prime de loin toutes les autres : le chef stable et prévoyant de l'Etat pourra trouver de bons administrateurs de la force armée, des finances, de l'économie nationale, des colonies, un restaurateur de notre marine, mais tous ces hommes verront leurs efforts entravés si à côté d'eux une bonne politique française ne commence à rétablir la situation de la France et l'équilibre de l'Europe. Cette condition réalisée, il faudra dix à quinze ans pour donner une forme

honnête à nos finances, à notre marine, moins encore pour réorganiser la production nationale et notre domaine colonial. Mais pour réparer, autant qu'il se pourra, la succession de fautes et de crimes accumulés au détriment de la France, sur le plan européen, par nos gouvernements aveugles, combien de chefs prévoyants engagés successivement dans la même voie sûre ?

La prévoyance est de l'homme. La continuité ne lui appartient pas, qui est incompatible avec sa brièveté. La vie d'une nation se compose de successions, l'oublier c'est bâtir pour une génération. Et, pour la nation, il y a pratiquement quatre générations par siècle, moins qu'il ne lui en faut pour naître ou mourir. Restaurer l'Etat pour un siècle serait peu, les fayoliens veulent le réformer pour dix ans. Ils oublient que le chef, comme les autres hommes, a une postérité et qu'un gouvernement ne construit ou ne détruit pas seulement pour ses contemporains, mais aussi pour leurs fils et les fils de leurs fils : puisqu'il y faut désigner quelqu'un, un administrateur ne suffit pas, une famille est nécessaire. On doit même la choisir bien.

Evidences grossières, sur lesquelles on s'obstine à fermer les yeux. La démocratie doit être bannie de l'usine : on le voit, on le dit et pourquoi ; à plus forte raison, pour des raisons ana-

logues, mais plus fortes et plus impérieuses, elle doit être chassée de l'Etat. Avec une solide organisation, on conçoit qu'une entreprise industrielle puisse prospérer quelque temps en régime de contrôle démocratique ; tant que l'intérêt commun, puissant et immédiat resterait visible et vu, quelque chance subsisterait de maintenir l'équilibre incertain. Il est impossible d'imaginer avec un esprit réaliste un gouvernement d'Etat digne de ce nom en régime démocratique. Ce que nous perdons chaque jour, en ce temps où les pertes sont si considérables qu'elles sont ressenties par tous et éclairent les fautes du passé, le démontre à l'excès.

CHAPITRE TROISIÈME

ERREURS FONDAMENTALES

1. — Le préjugé scientifique

Nous n'entendons pas dégager ici les erreurs de fait, mais seulement celles qui touchent aux idées.

La prétention avouée est d'instaurer une méthode purement expérimentale de gouvernement, de faire des expériences d'administration et d'en dégager les lois. La religion de la science, on pourrait dire la superstition, n'est pas morte. Elle se contente de peu : dénommer science tout ensemble de connaissances relatives à un objet plus ou moins déterminé et venues de l'expérience ou de l'intuition, du raisonnement ou du préjugé, de l'éducation ou du parti-pris ; donner à la présentation une forme théorique, comme d'une suite de théorèmes, de corollaires et de scolies, voilà une nouvelle science qui naît. Entendons bien, une science, non au sens général de savoir,

mais selon l'acception moderne de connaissance d'un déterminisme et de ses lois. La mode veut qu'on cite abondamment Claude Bernard et qu'on s'inspire de son analyse de la méthode expérimentale en médecine : il excellait en effet à la dégager autant qu'à errer lorsqu'il faisait des incursions au pays des philosophes. Mais, dans son domaine, ce génie pénétrant n'ignorait pas que chaque science a sa méthode propre, adaptée à son objet, tellement qu'il est indifférent de dire que la méthode a été conçue pour cet objet ou que c'est lui qui l'a imposée. On sait assez de quelles extraordinaires divagations se rendent coupables les savants, qui ne sont que tels, lorsqu'ils prétentent appliquer à toutes choses la méthode qu'ils connaissent parce qu'elle est de leur science particulière. La science allemande fut sur ce point d'une fécondité particulière, et décemment cette leçon ne devrait pas être perdue.

L'expérience n'est pas la seule puissance déterminante de la certitude, encore moins de l'assentiment. Elle n'a valeur scientifique — au sens restreint — que si elle peut se renouveler à volonté, identique à elle-même, chose impossible dès que l'homme est en jeu. De là vient qu'il n'y a pas de science de l'administration, mais un art de bon administrateur, lequel comporte

un certain nombre de règles pratiquement fixes, que M. Fayol a très bien su dégager, *en ce qui concerne les entreprises industrielles*, mais qui ne suffiraient pas à faire du premier venu un bon administrateur. Un grand bon sens, de l'intuition, l'art de juger les hommes, de les utiliser au mieux et de les faire obéir et je ne sais quoi enfin qui fait qu'on est apte à commander, par nature et non par enseignement : tout cela est nécessaire autant que les règles et leur échappe. Nous sommes bien loin du scientisme.

2. — « Donnez-nous, dit ce peuple, un roi qui se remue »

Comme Montesquieu, les partisans de l'industrialisation font une autre confusion, beaucoup plus grave, en raison de l'objet de leurs désirs de réforme. Indifféremment, ils parlent de réforme gouvernementale et de réforme administrative, comme s'il s'agissait de la même transformation. Ils confondent administration et gouvernement. Sans doute MM. Wilbois et Vanuxem nous disent bien que « politique et administration font deux, » mais ils s'empressent d'ajouter : administration d'abord [1] !

---

1. — M. Vanuxem, dans une brochure intitulée *Industrialiser*, fait assez nettement la distinction entre le gouvernement et l'administration, mais il n'en tire aucune conséquence exacte.

M. Fayol n'est pas plus précis. Après nous avoir enseigné que le chef d'un service public ne peut choisir ses subordonnés, puisque les parlementaires lui imposent leurs clients, et qu'une singulière coutume fait passer un agent d'un service dans un autre qu'il ignore, à l'occasion d'un avancement quelconque, il remarque qu'un grand chef soucieux de la bonne marche de l'entreprise pourrait modifier cela, encore que les règlements, les syndicats d'agents et les parlementaires le rendent chose difficile, mais il ajoute aussitôt qu'on n'y peut guère compter avec une direction éphémère. Cette direction éphémère, c'est celle des ministres que le parlement change 60 fois en 50 ans, selon le régime des vents. Avant de permettre aux chefs de choisir leurs subordonnés il faut donc assurer le choix des chefs eux-mêmes, c'est à ce sujet que M. Fayol déclare :

..... *la forme du gouvernement ne confère pas la capacité administrative aux dirigeants qui peuvent être bons ou mauvais administrateurs aussi bien en monarchie qu'en république. Or l'expérience industrielle nous a appris que la marche des affaires dépend essentiellement des procédés administratifs employés. S'il en est de même pour l'État* — et rien ne prouve le contraire — *la capacité administrative des chefs aurait plus d'influence sur le fonc-*

tionnement des services publics que le régime gouvernemental ou constitutionnel[1].

Ainsi, les ministres d'Etat doivent être de bons administrateurs, sans plus, et cela en régime démocratique, où ils sont les chefs suprêmes, contrôlés seulement par une assemblée, et non en régime monarchique où le roi pourrait se contenter d'un excellent administrateur à condition de le diriger. La fonction gouvernementale c'est donc l'administration.

M. Leroy, que les fayoliens citent avec complaisance, encore qu'il poursuive des chimères différentes, nous le dit crûment : Bien gouverner, c'est bien administrer[2]. Il est vrai que M. Leroy, dont l'inspiration est révolutionnaire, ne parle jamais du chef comme M. Fayol ; il a d'ailleurs, sous ce rapport, l'esprit plus réaliste que celui-ci et ses disciples, il voit la démocratie telle qu'elle est : « en n'investissant nos élus que de man-

1. — Nous ne saurions laisser passer sans le relever le sophisme lamentable — composé de nécessaire et de suffisant — par lequel on écarte la question primordiale. Il s'agit du choix des chefs de service de la nation dont on affirme qu'il doit être fait par le chef suprême : chose difficile en tous régimes, mais possible en monarchie et radicalement impossible en démocratie. On embrouille la vraie question et on s'en tire par une pirouette : oui ou non, un bon ministre peut-il être choisi judicieusement et maintenu en fonction par une assemblée de 600 membres ? Puisque c'est non, pourquoi ne le dit-on pas ?

2. — M. Leroy : *Pour gouverner*, p. 89.

« dats provisoires, la Constitution est d'accord « avec l'histoire de nos impatiences révolution- « naires ; l'instabilité ministérielle l'est avec toute « notre pratique quotidienne. A ceux qu'effraient « ces modifications, il faut dire qu'il n'existe pas « de moyens pour forcer un tel régime à cumu- « ler, avec ses propres avantages, pour la liberté, « ceux des gouvernements despotiques pour l'or- « dre matériel ». En dépit de préjugés rétrogrades sur la liberté, l'auteur n'ignore pas le mal et qu'il est inguérissable ; il se contente de l'appeler : bien, et de passer. La contradiction avec les fayoliens est formelle, ceux-ci n'ont cure de « la liberté », ils pourraient répondre qu'il s'agit de la France et que « nous allons à la ruine. »

Il n'en font pas moins tous une étrange identification de l'administration et du gouvernement. Or administrer, en l'occurence, c'est gérer les affaires publiques, et le gérant ne dirige pas pour lui, mais pour le compte et sous la direction d'une autre personne. Gouverner, c'est régir, conduire, diriger l'Etat, et en particulier, et avant tout, celui ou ceux qui administrent. Les gérants, dans leur administration, exécutent, mettent en pratique les décisions du régent. On voit très bien qu'au-dessus des hommes compétents et spécialisés, il faut des administrateurs, on oublie que ceux-ci doivent être gouvernés. L'Etat est

conçu comme une entreprise industrielle de proportion gigantesque, mais sans différence profonde, c'est un type amplifié, mais conforme au modèle. De fait, on ne trouve pas trace dans les livres de M. Fayol et de ses disciples de cette activité particulière d'un gouvernement, la plus importante de toutes, nous l'avons vu, qui constitue la politique extérieure. Ils semblent ignorer ce qui engage et dégage les destins d'une nation, domine son avenir moral, intellectuel et matériel, l'assure, le compromet ou le ruine. S'ils portaient leurs regards de ce côté, ils s'apercevraient bien vite que la partie administrative y est réduite à peu de chose et qu'il ne s'agit plus que de gouverner et de conduire : le plus grand administrateur s'y briserait, et avec lui le pays. Pauvre réforme, qui oublie l'essentiel.

Elle ne répond pas mieux à ce qui vient second par l'importance, c'est-à-dire aux nécessités de la politique intérieure. Cependant « il y a une « grande différence entre administrer un pays « et le gouverner, ou plutôt un pays ne de- « vrait jamais être administré, mais chacun de « ses éléments devrait l'être par lui-même dans « le cadre fourni par les lois. Or ce n'est pas *a* « *priori* que l'on peut déterminer où finit le rôle « autonome de la législation nationale et où « commence celui de l'administration. Cela dé-

« pend des mœurs et des circonstances... [1] » La fonction de l'Etat c'est donc de gouverner bien et d'administrer le moins possible. Les néo-réformateurs prennent l'Etat tel qu'il est, dans son anarchie, avec ses vides et ses hypertrophies, et, sans idée juste de sa fonction, ils se contentent d'organiser, c'est-à-dire de développer et fortifier, ce qui s'est déjà accru à l'excès. Des vides, nul souci ! Administration d'abord, disent-ils, et la France étouffe sous le poids d'administrations inutiles et centralisées. Pour restaurer efficacement, c'est dans la direction exactement opposée qu'il faudra s'engager.

« Nous avons un gouvernement républicain et « une administration royaliste : le bien public « exige que cet ordre paradoxal soit renversé. [2] » Beau moyen et moyen sûr de cumuler les avantages des libertés et ceux de l'ordre matériel. On veut au contraire renforcer le pouvoir de cette administration en laissant au gouvernement sa faiblesse : le résultat serait une tyrannie sans nom des bureaux sur le pays. Imaginons un Loucheur, installé pour dix ans au ministère de Commerce et de l'Industrie, chef véritable, disposant d'une

1. — Marquis de la Tour du Pin : *Vers un ordre social chrétien*, p. 25.

2. — Charles Maurras : *Enquête sur la monarchie*, appendice III, p. 552.

organisation parfaite : cinq ans ne passeraient pas qu'il ne soit maître de l'industrie et du commerce français ; ce qui aurait prétendu résister n'existerait plus.

Restaurer la liberté : grand mot et grande chose, qui implique quelques conditions politiques. Nous y viendrons. Concluons pour l'instant que la réforme de l'Etat ne peut être administrative d'abord. Le rôle premier du gouvernement n'est pas d'administrer, mais de gouverner. Eh oui ! le mot tout seul le dit.

3. — l'Ordre vrai des facteurs.

L'Etat grande industrie, l'Etat administrateur, l'Etat étranger aux affaires étrangères, autant d'erreurs qui naissent d'une vue centrale fausse : le primat de l'économique sur le politique. Cette nuée obscurcit tout en ce moment. Elle a présidé à la confection du traité de paix, à l'élaboration des quatorze points fameux du président Wilson, et les conséquences en ont été manifestées sans délai. On s'y tient cependant faute de réflexions judicieuses ou par intérêt personnel. Toute la vanité des efforts pour trouver la vraie formule de l'Etat est engendrée là.

Ce qu'on cherche au fond, ce n'est pas un vrai gouvernement, ce n'est pas une décentralisation

effective, ni la résurrection des libertés, mais simplement un fédéralisme économique puissant devant un Etat faible. On traduit ce programme en disant qu'il faut « élaborer l'intelligence économique de la France. » De là le succès nouveau de Proudhon, qui écrivait : « la politique aujourd'hui est de l'économie politique » et de Saint-Simon, qui ne voit dans la politique que « la science de la production » — encore une ! — Ces auteurs sont repris, commentés et démasqués à qui mieux mieux.

M. Leroy nous informe que « l'économie politique tend de plus en plus à jouer dans l'Etat « le rôle que le droit y remplit depuis Rome. » Il est vrai que sa conception de l'Etat est au moins bizarre : à ses yeux, l'Etat régalien d'autrefois était « fait pour servir le prince », au lieu que l'Etat d'aujourd'hui est « fait pour servir le public. [1] » Comme si l'Etat n'était plus qu'une

1. — Il faut avertir le lecteur des spectres que M. Leroy poursuit avec acharnement : avant tout les « survivances régaliennes », entendez monarchiques, qu'ils trouvent partout, grâce à une ignorance solide de ce qu'était la monarchie ; Machiavel ensuite, dont l'inspiration est vivante, croit-il, même chez les hommes d'Etat républicains. Cet auteur paraît ne penser qu'en haine de quelque chose, il écrit par exemple : lorsqu'on prend connaissance du manifeste du « Parti de l'intelligence », on est amené presque malgré soi, à se dire que c'est par une voie providentielle que ses auteurs se sont servis du mot : parti. En effet, ce n'est pas à l'intelligence coordonnatrice de la science qu'ils se sont référés,

sorte de bureau de poste ou de tabac, où le public se présente pour être servi rapidement, convenablement et poliment. Les fayoliens évitent ces excès de langage, mais leur pensée en est informée : ils croient à la prééminence du point de vue économique, ou, au moins, tout se passe comme s'ils y croyaient.

Expression d'un profond mépris pour la politique, identifiée avec l'agitation oratoire et malsaine des politiciens. Mais aussi, illusions sur la valeur de la science économique, à laquelle on accorde une positivité, une efficacité qu'on refuse aux sciences politiques : l'incertitude de celles-ci est telle, croit-on, que rien ne pourrait être établi sur leurs conclusions, si tant est qu'elles soient capables d'en fournir, au lieu que la science économique, science moderne, nous donne des certitudes solides, définitives, les seules qui ne soient pas trompeuses parce que scientifiques, expérimentales.

Ces assertions, qu'on exprime ou sous-entend, sont entièrement fausses. Il y a une politique, science comme l'entendait Aristote, qui en faisait justement le couronnement de la philosophie des

mais à une intelligence très limitée, à l'intelligence catholique. — Admirez cette intelligence catholique très limitée, opposée à celle de la science : ces esprits, qui retardent d'un demi-siècle, prêchent les doctrines nouvelles pour les temps nouveaux.

actions humaines, c'est-à-dire sociales ; cette politique domine, commande absolument l'économie. Et il n'y a pas de science économique, selon l'acception restreinte et moderne du mot. Nous avons à le montrer.

DEUXIÈME PARTIE

ECONOMIQUE ET POLITIQUE

> C'est sujet merveilleusement vain, divers et ondoyant que l'homme ; il est malaisé d'y fonder jugement constant et uniforme.
>
> MONTAIGNE.

CHAPITRE PREMIER

LA VALEUR DE LA SCIENCE ÉCONOMIQUE

Depuis l'armistice les économistes [1] vont répétant que leur « science » a subi victorieusement l'épreuve des faits suscités par la guerre. L'im-

1. — Dans ce chapitre, nous visons particulièrement les économistes patentés, ceux qu'on appelle « savants économistes » ou « économistes distingués », qui dogmatisent, « avec de grandes « robes de pédants » et bonnets carrés en tête, démontrant gravement que les choses ne peuvent pas être autrement qu'elles ne sont, légiférant pour expliquer économiquement des maux d'origine toute politique et dont ils sont incapables de démêler les vraies causes en raison de leur cécité. Ils tendent à former une caste, mariant leurs fils à des juives, couvrant de leur « science » les exactions de la ploutocratie financière : une carrière d'économiste suffit généralement à édifier une fortune.

mense conflit, le bouleversement économique qui en est résulté, n'aurait pas rendu nécessaire, à leurs yeux, aucune révision des théories économiques courantes ; tout au contraire, la facilité avec laquelle elles ont résisté aurait démontré leur solidité et leur positivité. Les économistes seraient ainsi dans la situation d'astronomes qui, survivant au choc de la terre et d'un autre corps céleste, pourraient dire : tout s'est passé conformément aux lois de la mécanique newtonienne. Avec cette différence cependant que les astronomes s'accorderaient tous sur la leçon extrêmement précise de l'œuvre de Newton, alors que les économistes sont divisés en certain nombre d'écoles, aux thèses divergentes ou contradictoires, et que l'accord sur les conséquences n'est pas même assuré entre ceux qui ont un point de départ commun. On voit par là qu'il y a science et science.

Si les économistes n'entendaient disposer que d'un ensemble de connaissances acquises pour comprendre et mises en ordre pour expliquer, nulle question ne se poserait : serait science tout ce qui est économiquement certain. Mais leurs prétentions sont tout autres, ils croient disposer d'une construction théorique où les faits trouvent place logique et nécessaire, grâce aux lois qui déterminent leurs rapports. Ils parlent de science selon le préjugé moderne qui ne retient comme

scientifique que ce qui est déterminé et mesurable. Ils se jugent capables non seulement d'expliquer, mais encore de prévoir.

C'est ce que rien ne justifie.

Nous reprenons ici une vieille querelle souvent faite à l'économie classique, en réaction contre son dogmatisme candide, mais dont il ne semble pas qu'elle ait jamais eu d'autre résultat qu'engendrer des théories nouvelles aussi fragiles que les autres. On est convenu généralement de rattacher cette critique fondamentale de la science économique à l'école dite historique, née en Allemagne en 1848 et dont la vitalité s'est manifestée surtout après 1870. Nous ne tiendrons cependant aucun compte de ses travaux. Les économistes allemands, prétendus novateurs, n'ont fait que piller l'œuvre d'Augustin Comte, sans jamais le mentionner, tout en appliquant la méthode d'investigation définie par Le Play. Ils étaient d'ailleurs incapables d'utiliser pleinement l'œuvre du philosophe français, brouillant les vues pratiques, extraordinairement nettes d'un bon sens génial, dans les brumes des systèmes de Fichte, de Schelling ou de Hegel. En les passant sous silence, nous reprenons notre bien usurpé.

1. — Comment tout est mis en confusion

L'illusion de la majorité des économistes sur le caractère rigoureusement précis de leurs recherches serait vite dissipé s'ils avaient quelques notions précises de ce que sont les lois naturelles. Ils l'ignorent généralement, donnant de celles-ci les définitions les plus extravagantes ou les comparant aux lois physiques de la manière la plus inattendue. Encore se contentaient-ils, jusqu'au milieu du XIXe siècle, de parler des lois de la nature humaine. Mais le développement des sciences physiques, qui troubla tant d'esprits, les entraîna plus loin : c'est aux lois de la nature des choses qu'ils en appellent aujourd'hui pour établir le fondement des rapports nécessaires, économiques et sociaux.

C'est une loi naturelle, dit Leroy Beaulieu, qui veut qu'un billet de banque multiplié à l'excès et non remboursable en espèces perde de sa valeur. Comme si le billet proliférait de lui-même en dévorant les pièces d'or. Le même économiste définit ailleurs les lois : « des *forces* qui agissent toujours également et uniformément », ce qui explique sans les justifier bien des confusions. Un autre assimile les phénomènes économiques aux phénomènes physiques

et chimiques et assure qu'une série d'approximations permet de passer sûrement de la théorie à la pratique. Certaine école s'efforce même d'appliquer les mathémathiques à l'économie, réduite à une mécanique de l'échange, fondée elle-même sur le principe de l'économie des forces ; on nous assure que cette mécanique sociale pourra « un jour prendre place à côté de « la mécanique céleste, toutes les deux trônant « sur le principe du maximum d'énergie — ou « maximum de satisfaction (?) — qui est le som- « met de la science sociale comme de la science « physique. » M. Pareto déclare, de son côté, n'avoir d'autre méthode que de faire de l'économie politique une science, précisément comme la physique, la chimie ou l'astronomie et, cependant, l'économie n'est à ses yeux que l'étude des oppositions entre les désirs et les obstacles. Le matérialisme absurde qui commande toutes ces définitions montre assez que la pensée des auteurs est fixée à un demi-siècle en arrière de leur temps.

Il est clair que le but pratique de toute science étant de prévoir, l'économie est fort loin de donner sur ce point les mêmes résultats que la physique ou la chimie. On fait deux réponses à cette objection. Selon les uns, la prévision est souvent entravée par l'entrecroisement et la di-

versité des causes agissantes, les mobiles économiques se doublant des mobiles sentimentaux, religieux et politiques. C'est déplacer la question sans quitter le cercle d'erreur : l'économie, pour devenir une science analogue à la physique et à la chimie, nécessiterait une mécanique des sentiments.

L'autre réponse n'est qu'un tissu de sophismes, nous l'empruntons à M. Gide : les lois économiques comme les lois physiques, dit-il, ne jouent que si les conditions nécessaires sont réalisées ; l'oxygène et l'hydrogène ne se combinent que mis en présence dans certaines conditions de température et de pression ; de même, pour qu'un acheteur et un vendeur concluent nécessairement (?) un marché à un prix qu'on peut déterminer (?), il faut qu'ils soient mis en présence et que leurs prétentions — température et pression, sans doute — se concilient. Les exceptions sont donc identiques pour les lois économiques et pour les physiques : ce n'est pas contre la loi de gravitation que l'avion quitte le sol, ce n'est pas non plus par démenti à la loi de l'offre et de la demande qu'un objet de luxe devenu banal perd sa valeur.

On pourrait objecter qu'une ménagère s'interdira de conclure « nécessairement » un marché si la tête du vendeur une il « revient pas, »

mais la sophistique économique répliquerait que l'achat se fera ailleurs et conformément à la loi, complication que l'oxygène et l'hydrogène ne sauraient se permettre. Mieux vaut aller au centre du problème : l'avion s'élève, non contre la gravité, mais avec elle et par elle. si on venait à annuler brusquement son poids, il cesserait d'être avion ; dans les mêmes conditions l'oiseau ne serait plus oiseau. Au contraire que les prix augmentent avec les demandes ou qu'ils en soient indépendants, on sent bien qu'aucun achat utile n'en serait empêché. L'avion subit les lois physiques, l'homme peut s'en accommoder, les utiliser ou les annuler, lorsqu'elles jouent, ce qui n'est pas toujours le cas en matière économique.

Ainsi oublie-t-on l'auteur des phénomènes économiques. On explique, par exemple, les fluctuations des changes par quelques théories complexes et contradictoires, mais on perd de vue que la fixation des cours est toujours faite par des hommes directement intéressés, par leurs jeux, soit à la hausse, soit à la baisse ; par là, on méconnaît ou dissimule l'organisation constituée par des spéculateurs, dont la fonction essentielle est de peser sur les changes au mieux de leurs intérêts : entraînés par un mouvement dont les causes les dépassent, ils peuvent le retarder ou l'accélérer, d'autant plus que l'Etat les surveille

moins et donne plus libre cours aux « lois naturelles » de l'économie. Ainsi arrive-t-on à un état de choses qui n'est plus naturel du tout. On a pu écrire que le change est le miroir des faits économiques internationaux, mais quelle confiance donner au miroir lorsqu'il a été déformé.

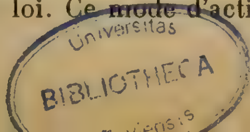
De même pour les prix, qu'on prétend déterminer selon des règles quasi-mathématiques, oubliant que, du producteur au consommateur, une série d'intermédiaires sont intercalés et que tous, sauf le dernier, ont la possibilité de modifier sensiblement et durablement les justes prix.

Qu'on prenne une à une toutes les manifestations de l'activité économique, qu'on les suive dans le détail, les mêmes conclusions s'imposeront. Il y a, dans tout phénomène économique, des fragments de déterminisme nés des choses, qui, le plus souvent, d'ailleurs ne seraient pas sans les hommes. Mais, entre ces éléments disjoints, l'homme vient s'insérer, non comme le mécanicien commandant, réglant du dehors le mouvement du tout, sans rien modifier au jeu naturel des forces physiques, mais en tant que rouage lui-même, comme élément de l'ensemble, doué de raison, ayant toujours pouvoir de dévier plus ou moins le cours des forces auxquelles il est mêlé. S'il est souvent entraîné par la masse moutonnière qui suit, imite et n'échappe guère

aux sillons communs, il est quelquefois posté aux joints d'assemblage, là où son action devient capitale et ordinairement clairvoyante sous la pression de quelque intérêt. Quelques hommes peuvent ainsi dérégler les changes au détriment d'un pays entier, fausser complètement, avec le temps, le fonctionnement du crédit ou la fixation des prix.

On n'en saurait déduire évidemment que tout est possible et livré aux caprices de notre bon plaisir : des bornes sont imposées au pouvoir humain, étroites le plus souvent, larges quelquefois, elles n'en excluent pas moins le déterminisme que certains économistes veulent imposer aux faits qui les occupent. L'homme dans l'univers dispose d'un large pouvoir : il n'est pas tout-puissant, mais contenu par la *loi* qui lui fut assignée. Et ce mot, retrouvé ici, nous conduit aux distinctions nécessaires, car les confusions des économistes scientistes viennent de l'us et de l'abus qu'ils font, sans y prendre garde, des divers sens du mot loi.

La loi est la tendance naturelle d'un être vers sa fin, c'est l'acception la plus générale. Or cette tendance fait converger les forces substantielles vers cette fin même et elle engendre un mode d'action quelquefois rigoureusement constant qu'on appelle aussi loi. Ce mode d'action enfin



dépend de certaines circonstances extérieures et, pour les êtres matériels, il y a un rapport constant entre l'action et ses conditions qui se dit encore loi. Ce dernier sens s'applique au déterminisme universel, les sciences physiques n'ayant d'autre but que de rechercher les récurrences constantes. Le premier sens s'applique à l'homme, doué de raison, libre du choix de ses moyens d'action, ce qui ne veut pas dire qu'il choisit dans l'indétermination pure, mais seulement que, dans ses limites, il se détermine.

Aristote avait déjà distingué [1] les phénomènes qui se produisent *toujours*, régis par des lois d'application générale, et ceux qui se produisent *le plus* souvent, comportant des exceptions. Les économistes, qui n'observent que la nature des choses, confondent les uns et les autres, la loi de l'homme, compatible avec sa liberté, puisque celle-ci en est un élément, et l'expression des rapports fixes entre l'action d'un corps matériel et les conditions de cette action. Or, par le fait

1. — Nous n'ignorons par les objections qu'on y a fait et peut faire encore et que ces éclaircissements ne livrent pas le fond des réalités dont Aristote encore disait qu'elles sont faciles à être et difficiles à comprendre, mais nous répétons que les temps de la philosophie allemande sont révolus. La controverse a duré un siècle ; les idées germaniques tournées et retournées en tous sens, leur fausseté et leur nocivité sont chose acquise, établi cdans le domaine des faits comme dans celui des idées. Il faut onsidérer le débat comme clos.

que l'homme y est mêlé, les faits économiques sont de ceux qui ne se reproduisent pas toujours, mais qui reviennent le plus souvent.

Entre les sciences mathématiques qui ne connaissent que les propres bornes de l'esprit, les sciences astronomiques réduites à une observation exacte du ciel, les sciences physiques qui permettent toute liberté d'imagination dans les limites du réel, la science géologique confinée dans l'observation et la conjecture, les sciences biologiques proches aussi de la simple observation où l'expérience en tout cas doit respecter l'équilibre délicat qui constitue la vie, les sciences politiques et économiques, d'observation pure et infiniment complexe, délivrée des chaînes du déterminisme, il y a des différences considérables que méconnaît le préjugé de l'unité de la science. L'esprit humain est heureusement plus riche que ne le croit les faux esprits scientifiques, riche de sa propre et inépuisable fécondité comme de la diversité d'un univers qui ne se lasse pas de l'enseigner et dont il ne saura jamais le tout. C'est en ouvrant sur les réalités des fenêtres trop étroites qu'il s'égare toujours.

2. — L'Artisan et consommateur de la production

Lors donc que les économistes prétendent à une science définissant « les rapports spontanés « qui se forment entre les hommes vivant en « masse, rapports nécessaires qui dérivent de la « nature des choses, » ils oublient de nous dire de quelles choses ils veulent parler. S'il s'agit de la terre, du blé, de la houille, du fer, les rapports nécessaires qui viennent de leur nature sont l'objet des séances physiques, géologiques et biologiques. Le reste concerne l'homme et les choses, mais l'homme, esprit et corps, metteur en œuvre, premier et dernier agent, producteur et consommateur, et nous quittons avec lui le règne des corps inanimés et même celui des vivants sans esprit. La connaissance scientifique n'a pas à tenir compte des fins assignés aux choses matérielles et inertes : le déterminisme qui les enserre peut être dégagé et analysé sans souci du but vers lequel il est tendu. La méthode devient malaisée avec les êtres vivants et l'entêtement à l'appliquer est sans doute la cause profonde de la stérilité relative des sciences biologiques. Elle est impossible dès qu'intervient le facteur humain, dont la vie n'est pas déterminée.

Or le travail et la production sont le fait de l'homme. Le capital est son œuvre, il fait ses transports, il crée sa monnaie et le but de son activité est d'assurer sa propre consommation. Sans doute, il utilise la terre, sa couche végétale et son sous-sol, mais que produit-elle lorsqu'il n'y est pas ? Où trouver, dans ces conditions, les éléments de rapports nécessaires qui s'imposeraient à lui sans secours possibles.

Les économistes nous avertissent parfois qu'étudiant le général et non l'individuel, ils n'ont à retenir que le mobile humain le plus constant : désir égoïste de bien-être qui fait de l'intérêt personnel et de l'économie d'effort l'origine des phénomènes économiques. Ce n'est qu'une approximation grossière, qui, pour notre temps, peut être justifiée. Mais, outre qu'elle ne saurait permettre les énoncés vigoureux et précis de résultats d'observations, auxquels on veut donner valeur de lois physiques, elle se fonde sur la nature de l'homme même.

Envisagée d'un point de vue général, l'activité humaine, même strictement économique, ne peut être dérivée du seul désir égoïste de mieux vivre. S'ils n'excluent pas la prévision, les mobiles communs qui agitent les hommes ne sont pas aussi simples.

Les lois, en matière économique, ne peuvent

négliger la tendance naturelle de l'homme vers sa fin, non plus que les moyens qu'il choisit, collectivement ou non, pour la fin, consciente ou non, qu'il se propose. Elles ne peuvent négliger l'influence qu'un homme ou un petit groupe d'hommes peut avoir sur son siècle. Faut-il invoquer ici le retentissement du libéralisme ou du marxisme sur la production européenne et combien de « lois » économiques doivent existence et forme à l'un ou l'autre de ces systèmes ? En pareille matière, rien pour l'homme ne se trouve naturellement déterminé. Toute réalité sociale est placée à mi-distance entre le déterminisme et la finalité libre de l'esprit, à mi-chemin entre le plein savoir et l'ignorance absolue, là, précisément où saint Thomas insérait le libre arbitre. La raison ne peut donc définir que ce qui arrive le plus souvent, ce qui adviendra probablement si l'action s'engage dans le sillon, ou en marge, ou à l'encontre du raisonnable : la connaissance du passé et du présent devient le seul fondement assuré. Et si la simplicité relative des phénomènes économiques, l'uniformité pratique des réactions humaines, dans cet ordre, permettent un gain, il y manque une condition. La prévision politique ne donnerait en effet que des mécomptes si elle ne disposait de l'histoire de vingt siècles passés, or les économistes n'ont pas ce recours, ils doi-

vent ainsi édifier l'ensemble d'observations minutieuses, étendues sur plusieurs cycles centenaires.

L'aurait-il que, pour en tirer parti, ils auraient encore à réformer une méthode stérile qui les fait tourner en cercle, depuis plus d'un siècle, autour des mêmes problèmes, repris sans cesse et jamais résolus.

3. — Bilan rapide

Il n'est pas de meilleur exemple de la fragilité des théories économiques que les analyses de la valeur. La notion de valeur, fondement nécessaire de la science économique, aurait dû être l'objet d'une étude complète mettant en relief tous les éléments d'un problème extrêmement complexe, en même temps que cette complexité même. Il n'en fut rien et la plupart des économistes, envisageant un aspect ou l'autre de la question, n'ont pas su échapper à l'étroitesse des systèmes. Pour les uns, la valeur ne dépend que des choses, pour les autres, elle est purement subjective. Ces deux points de vue sont également faux. Une chose ne vaut pas pour une autre, c'est pour l'homme qu'elles ont toutes de la valeur. Mais, là encore, nous ne légiférons pas

sans conditions : ce qui vient des choses est apprécié par l'homme et s'impose à lui tout à la fois. Les choses valent en effet, soit pour l'usage, soit pour l'échange, et, depuis longtemps, les économistes ont justement fait la distinction de la valeur d'échange et de la valeur d'usage : celle-ci, individuelle ou collective, est plus proche de l'appréciation de chacun ; la valeur d'échange, au contraire, est plus sociale ou générale ; ce qui ne signifie pas, évidemment, que tout homme a pouvoir de fixer librement la valeur d'usage d'un produit ; nos besoins étant fort loin d'être livrés tous à notre arbitre. En fait, toutes les causes qui agissent sur les phénomènes économiques ont une influence sur la valeur, qui, mettant en jeu l'ensemble des actions et réactions entrecroisées inextricablement au sein du monde économique, n'est que le résultat d'un équilibre instable, échappant à toute définition précise.

La valeur est liée à l'utilité, d'usage ou d'échange, mais l'utilité ne peut être nombrée. La valeur dépend des frais de production qui font intervenir la valeur des matières premières, le premier travail qu'elles nécessitent et un travail nouveau de transformation. Or, en dépit de Karl Marx, le travail ne se résout pas en quantité mesurable, il est aussi qualité.

En réalité, nous n'avons d'autre moyen que

les prix pour exprimer les valeurs, procédé tout empirique, qui, pour être sûr, impliquerait un rapport fixe entre la valeur et son expression. Il est évident, au contraire, que les prix varient pour maintes raisons qui n'affectent pas la valeur, si ce n'est en raison de ce principe a priori et contradictoire des prémisses qu'une variation de prix entraîne une variation de valeur. Principe incertain, puisque nous admettons qu'au milieu de tous les prix possibles ou simplement observés, deux limites, inférieure et supérieure, enserrent un juste prix moyen. Mais le juste prix ne peut être que le résultat d'un jugement d'appréciation, guidé par les faits, œuvre de l'esprit de finesse autant que de l'esprit géométrique. Encore une fois, les prix oscillent autour d'une moyenne variable, qui traduit approximativement la valeur, c'est-à-dire le résultat d'un équilibre passager entre les actions mêlées de causes nombreuses. C'est là tout ce qu'on peut dire, et les définitions géométriques qu'on a pu formuler d'un phénomène aussi complexe ne livrent rien de plus que ce qu'on y a mis, elles ont à peu près autant d'efficacité que les traductions algébriques de la psycho-physiologie. L'empirisme apparaît nettement lorsqu'on observe comment on évalue en monnaie d'or, supposée de valeur fixe, les variations du prix étalon de

l'or, tandis que la valeur de la monnaie est déterminée par le poids du métal contenu.

Les grandeurs économiques sont ainsi enfermées dans un relativisme variable selon les catégories des phénomènes observés, sans qu'il soit même possible de les rapporter à un étalon rigoureusement stable. Que la valeur de celui-ci change normalement peu, qu'elle soit pratiquement stable, peut-être une justification pratique des procédés d'évaluation adoptés, mais cela ne supprime rien des raisons profondes qui ruinent tout le scientisme économique. Quelle physique serait possible, si le mètre étalon ou le kilogramme étalon pouvait varier de longueur ou de masse, sans que toutes les longueurs ou toutes les masses soient affectées à une modification proportionnelle ?

On peut juger par là des contradictions nombreuses qui sont à l'origine de la plupart des théories économiques. Les lois assignées aux faits en prennent leur caractère fondamental de simples règles empiriques, quand elles sont inspirées par les réalités, d'énoncés systématiques et faux, quand elles découlent de principes théoriques sans lien avec l'expérience.

On comprendra que, dans ces conditions, rien ou presque ne subsiste des prétendues lois régissant les mouvements relatifs de la rente, de

l'intérêt et du salaire. L'intérêt du capital, comme la rente, ne devait-il pas aller en diminuant sans cesse ? Et Ricardo ne prophétisait-il pas une baisse constante des salaires liée à l'augmentation, non moins constante, du nombre des ouvriers, alors que ce nombre, dans l'industrie au moins, se gonflant sans cesse, on pouvait observer jusqu'en 1914 une hausse relative des salaires, suivie d'une baisse après 1918 ?

La loi de l'offre et de la demande eût pu devenir un instrument sûr de prévision, si elle avait subsisté dans sa forme primitive : les prix varient en raison directe de la demande et en raison inverse de l'offre. Mais devant l'épreuve des faits, il a fallu rabattre de ces prétentions mathématiques. On dit aujourd'hui modestement : la demande augmente les prix, l'offre les diminue.

Le seul fondement réel qu'on puisse trouver à cet énoncé, c'est que les vendeurs peuvent avoir tendance à profiter d'une demande active, et que, réciproquement, les acheteurs en nombre réduit chercheront à obtenir un sacrifice du vendeur sur le prix. Encore faut-il que ces variations de l'offre et de la demande soient connues des uns et des autres, chose possible sur un marché, malaisée dans une boutique. En outre cette « loi » bizarre peut se retourner, ainsi que Stuart Mill le remar-

quait : l'augmentation des prix réduit la demande, leur diminution l'accroît ; et Georges Valois a montré que cette forme est seule générale. Bref, il ne subsiste qu'un fantôme de loi, mais ce fantôme a conservé une popularité.

Même échec quant aux essais de théorie scientifique du crédit — l'introduction de la richesse chez celui qui ne l'a pas produite, disait Blanc de Saint-Bonnet. — D'origine assez récente, son développement extrême au XIXe siècle, il conviendrait de dire excessif, en a fait un des éléments primordiaux de l'économie moderne. Or il ne peut être séparé d'un facteur impondérable : la part de croyance qui s'y trouve mêlée. Si l'énorme importance des opérations de crédit permet une étude de son fonctionnement, on n'en peut tirer des lois ; serait-ce possible qu'il y manquerait la connaissance des opérations bancaires, les bonnes comme les mauvaises, dont on sait avec quelle vigilance elles sont dissimulées, par les hommes, non par les choses.

Les économistes ne peuvent même espérer que les travaux statistiques leur fourniront un jour les éléments mesurables qui manquent. Tout nombre statistique est une moyenne ; il permet toujours plusieurs interprétations divergentes ou contradictoires, car il n'est que le reflet d'un complexe de causes et d'effets. Le mauvais fonction-

nement de l'Etat, par exemple, retentit directement sur la production, les statistiques peuvent enregistrer l'effet, mais d'autres agents tendant à provoquer une prospérité momentanée peuvent d'ailleurs intervenir et recouvrir l'action négative de l'Etat. Et lorsque les frais d'Etat augmentent et influencent les prix, les statistiques ne décèlent qu'une part des charges qu'en supportent les producteurs, car une fraction notable du budget profite à l'industrie. Enfin on ne saurait tirer d'une statistique plus qu'on y a mis : l'impondérable lui échappe toujours. Quelle est la part de l'impondérable dans l'homme ?

Une grande incertitude est donc la règle, tant en raison de la complexité des phénomènes observés que de l'intervention constante de l'homme. Les économistes n'en retirent aucune modestie, tel ce professeur qui écrivait tout récemment que « la valeur de l'or ne se détermine pas selon les « mêmes lois que celle d'une marchandise quel« conque. » Qu'eût-il répondu, si on lui avait demandé l'énoncé des dites lois ?

Un peu d'esprit critique suffisait cependant que la « science » économique ne dispose d'aucune loi nécessitante, je veux dire contre laquelle l'homme n'ait aucun recours. Celles qu'on nous propose peuvent se ramener à deux types : les lois précises et complexes, toutes fausses ; les lois

simples et d'énoncé vague, réductibles à une tautologie ou à une loi de sens commun et dont on nous déclare aujourd'hui que l'épreuve de la guerre n'a rien démenti. Premier type : la loi de Malthus, d'après laquelle la population croît en progression géométrique et la production en progression arithmétique. Enoncé précis qui permettait la prévision ; par malheur, depuis Malthus on n'a enregistré en même temps qu'une diminution du nombre des naissances, une augmentation sensible de la production, procédant par sauts brusques autant que par progression. L'unique rapport constant qui ait pu être observé liait une certaine propagande, dite néo-malthusienne, et la chute du nombre des naissances. Second type : la loi de Gresham, qui dit simplement : la mauvaise monnaie chasse la bonne. On pourrait traduire : pour l'homme, deux tiens valent mieux qu'un, et le démenti des faits n'est pas à craindre[1].

---

1. — Un bilan complet exigerait qu'on suive l'influence des économistes sur les gouvernements. Elle commence chez nous, sous Louis XV, où les théoriciens, Quesnay en tête, démontrent l'inutilité des colonies : on sait le résultat et comment ils y ont leur responsabilité. Sous Louis XVI c'est pire encore et Turgot, qui voulait que l'autorité n'ait pas besoin de conseils, suit ses idées préconçues. La Révolution porte le pouvoir des fabricants de systèmes à son comble. Accalmie sous Napoléon Ier : on fait la guerre. Nouvelle poussée de virulence sous la Restauration qui voit se développer le libéralisme et naître son succédané la

4. — Les causes profondes de l'échec

La science économique est atteinte de faiblesse congénitale : elle naquit au XVIIIe siècle. C'était l'heure où la philosophie se déréglait. Encore doit-on absoudre partiellement les physiocrates français, trop près du Grand siècle pour méconnaître l'importance de l'action humaine. Quesnay fonde sa théorie sur l'idée et le sentiment du droit. Mercier de la Rivière faisait naître le bonheur commun de la réunion des intérêts et des volontés. Pour eux, les lois économiques étaient l'œuvre de la Providence. Avec la Révolution, le crépuscule commence : après Hume, de Rousseau, véritable fondateur du socialisme, à Kant, de Kant à Fichte, Schelling et Hegel, en l'absence d'une solide réaction latine que Maine de Biran et Comte ne purent susciter, en l'absence surtout du thomisme éclipsé, la pensée humaine, derrière la philosophie première, descend aux bas-fonds.

---

réaction marxiste. Qu'on se rappelle le temps, le papier et l'encre gâchés à établir la supériorité du libre échangisme sur le protectionnisme, ou réciproquement, non pour telle nation, soumise à telles conditions et à une époque donnée, mais *more géométrico*, pour tous les temps, tous les Etats, toutes les planètes.

Qui nous donnera, pour avertir les gouvernements futurs, une histoire, non des doctrines, mais de l'influence des systèmes économiques ?

Dures conditions pour une science naissante, qui rencontre l'homme à toutes ses démarches, échappe à la rude discipline des faits déterminés et ne saurait prospérer sans une connaissance réaliste du composé humain. Les économistes ont été ainsi mis à la remorque de toutes les fausses philosophies, qui se succédaient, sans répit parce qu'elles naissaient fragiles comme l'erreur. Il fallait se contenter d'observer longuement, patiemment et s'interdire de légiférer : c'est ce qu'on fit le moins et dans les pires conditions.

Il n'y a pas eu plus grands fabricateurs de lois que les économistes libéraux. Vit-on jamais esprits moins scientifiques ? Ils recherchaient les lois pour apprendre aux hommes à ne pas les utiliser, tout était si naturellement bien construit qu'il n'y avait qu'à laisser faire et laisser passer : l'économie évoluait dans le meilleur des mondes possibles ; mais ce caractère se déduisant d'un jugement à priori et non de la connaissance des lois, leur recherche devenait complètement inutile. Physiciens, les économistes libéraux eussent laissé faire les lois de la pesanteur en attendant qu'elles permissent aux hommes de voler.

Une seule école, dont la voix fut étouffée, non sans qu'une partie ne soit affaiblie par le libéralisme, sut échapper au scientisme économique ; c'est l'école catholique, qui disposait de la

sagesse de l'Eglise et d'un corps de doctrines philosophiques, produit des deux plus vastes esprits que le monde ait vus, et des siècles. Plus sociale à vrai dire qu'économique, elle ne pouvait méconnaître l'action des esprits, des âmes dans la société.

Pour qui suit l'Eglise, la société est avant tout la cité des esprits, les économistes n'y ont vu qu'une cité des ventres.

5. — Les bases d'une méthode féconde

Il est grand temps de reprendre les travaux consacrés aux questions économiques et de dégager le positif du fatras théorique qui le dissimule souvent. Mais on n'en tirera rien, si on ne définit au préalable et rigoureusement la méthode d'investigation féconde, qui s'inspirera d'une claire vision des réalités, des agents qui les causent et de l'impossibilité fondée d'une réduction à la loi des nombres et même à un déterminisme de l'impondérable.

Tout est dit sur ce point, l'essentiel est d'utiliser judicieusement. Mais auparavant il sera prudent de couper court à toutes les confusions naissant de l'emploi du mot loi, qui, dès qu'il se lie à une science, n'éveille plus dans les esprits

modernes que l'idée d'un *fatum*. Charles Maurras a proposé un excellent synonyme qu'il applique à la politique et qui vaut tout aussi bien pour le social et l'économique : les *constantes*. Nous rechercherons donc les constantes économiques, dont la connaissance est indispensable et qu'on ne méconnaît pas plus impunément que les constantes politiques ; elles devront nous préciser *ce qu'il faut faire*, non pour l'éternité, mais pratiquement et dans des conditions déterminées.

Pour ce qui concerne les règles de l'observation, Auguste Comte nous sera un bon guide. Car il a défini l'essentiel dans ses leçons de statique et de dynamique sociales [1], si riches à cet égard que la place limitée nous contraint seule à réduire le choix :

On croit souvent que les phénomènes sociaux doivent être plus faciles à observer, parce qu'ils sont très communs, et que l'observateur, d'ordinaire, y participe lui-même plus ou moins. Mais ce sont précisément cette vulgarité et cette personnalité qui doivent nécessairement concourir, avec une complication supérieure, à rendre plus difficile ce genre d'observation [2].

---

1. — Statique, dynamique : deux mots qui sont fort bien à leur place, mais auxquels le scientisme donnera encore un sens trop mécanique.

2. — Trop de distance et trop de proximité empêche la vue, disait Pascal.

... Il s'agit d'explorer un système dont les éléments sont presque toujours bien plus connus que l'ensemble, et même d'ordinaire seuls directement appréciables, ce qui exige qu'on y procède habituellement du cas le moins composé au plus composé.

... On doit préalablement concevoir les phénomènes sociaux comme étant, de toute nécessité, en vertu de leur complication supérieure, les plus modifiables de tous... l'ensemble des lois sociologiques comporte naturellement des limites de variations plus étendues que ne le permettent le système des lois biologiques, et à plus forte raison, celui des lois chimiques ou physiques. Si donc, parmi les diverses causes modificatrices, l'intervention humaine occupe le même rang d'influence proportionnelle... son action devra être plus considérable.

..... En tout cas, abstraction faite ici du mode propre d'observation immédiate, il est incontestable que, d'après cette solidarité nécessaire qui caractérise un tel sujet, aucun phénomène social, préalablement exposé par un moyen quelconque, ne saurait être utilement introduit dans la science tant qu'il reste conçu d'une manière isolée... Toute étude isolée des divers éléments sociaux est donc, par la nature de la science, profondément irrationnelle et doit demeurer essentiellement stérile, à l'exemple de notre économie politique, fut-elle même mieux cultivée.

... L'analyse économique et industrielle de la so-

ciété ne saurait être positivement accomplie, abstraction faite de son analyse intellectuelle, morale et politique, soit au passé, soit au présent.

Auguste Comte relevait, dans ces derniers textes, une des plus graves erreurs de méthode qui entraîne à étudier les phénomènes économiques sans souci des conditions extrinsèques, qui prétend fixer, par exemple, les « lois » de la production sans s'inquiéter du retentissement des lois successorales sur la production même, ou l'économie d'une nation indépendamment de son régime politique. Peu à peu et dans l'illusion qu'on élaborait une science physique, on en est venu à donner au point de vue économique une véritable priorité sur le social, à ne plus tenir aucun compte de ce dernier, alors qu'il donne entièrement l'économie. Conséquence des confusions que nous avons dénoncées et du mépris de ce génie pratique, dont Auguste Comte disait qu'en pareille matière, il est « seul compétent » et toujours capable de « trouver des règles empiriques qui suffisent à notre conduite. »

Mais il n'est bon guide humain, livré à ses seules ressources, qu'il ne faille quitter tôt ou tard. C'est le cas ici avec Auguste Comte qui s'embrouille chaque fois qu'il touche aux confins artificiels de son système. L'ordre social, disait-il — et il y comprenait l'économique, — est « sou-

« mis à des lois aussi positives, quoique plus « compliquées » que celles du monde physique ; sous ces lois, il réinstallait une sorte de déterminisme, malaisé à définir en raison d'une attitude qui semble lui faire admettre le fait de la liberté en lui ôtant tout moyen de l'incorporer au reste. Pour justifier l'existence de ces lois sociales, Comte déclarait qu'il faut les admettre « à moins « d'employer l'artifice théologique d'une provi- « dence permanente. »

Il n'est pas de raisonnement moins scientifique. Ce rejet a priori de la Cause première fit la faiblesse irrémédiable du positivisme ; on sait qu'il écartait la métaphysique en arguant des contradictions inextricables, et cependant bien naturelles, où sombraient les fausses philosophies inventées depuis Descartes. Pénétrant, quand il observait le monde des faits, Comte hésitait et se paralysait dès qu'il s'agissait de leur explication première. Il ne sut pas voir que l'existence de Dieu pose une question de fait, qui ne saurait être résolue par une des méthodes scientifiques inférieures. Il distinguait nettement ces dernières, il voyait bien qu'elles se modifient selon les objets et dégagent tantôt des lois simples et abstraites, tantôt des lois complexes et concrètes. Mais il se refusait à connaître la source et le soutien de l'activité universelle. Il déclarait incon-

naissable ce sans quoi rien ne serait connaissable : la Pensée qui retient le monde hors du néant. Sur ce point Joseph de Maistre triomphe de son disciple infidèle.

Nous n'avons aucun moyen de légiférer pour l'univers entier. La constitution du monde matériel, le plus simple, nous est tellement peu connue que, si nous avions la brusque vision d'une partie des réalités qui se dissimulent derrière nos atomes, nous serions contraints de rire des représentations grossières que nous nous en forgeons et dont nous sommes si fiers. Rien même ne permet de dégager complètement les grandes lignes du plan général de l'univers ; y a-t-il un déterminisme de la matière ? ou, comme le pensait Cournot, d'accord avec nos sciences, si ce n'est seulement avec leur faiblesse, y a-t-il plusieurs ensembles, plusieurs chaînes de causes et d'effets, dont les rencontres ne relèvent plus que du hasard ? Nous l'ignorons. Mais, au moins, nous sommes assurés qu'il y a dans le monde des faits accidentels, soit en raison de l'action de la Cause première, soit en raison du libre arbitre humain, soit enfin par suite de la contingence des lois naturelles. La science ou, plus exactement, les sciences trouvent ici leurs limites, et, plus que tout autre, la science sociale qui rencontre l'accidentel à chaque pas.

Ainsi les faits sociaux et économiques, toujours liés, constituent des ensembles trop complexes pour que nous ayons espoir d'en tirer autre chose que des règles constantes et pratiques, dont il faudra toujours dire qu'elles ne sont valables que toutes choses égales d'ailleurs ; mais la nature de ces faits, les éléments qui les provoquent sont par nature étrangers à des lois aussi précises que les lois physiques.

La science économique, en particulier, est à reprendre toute entière sur ces bases. La forme abstraite qu'on veut lui donner est une usurpation : elle doit être moins et plus que cela, et gagner en efficacité ce qu'elle perdra en fausse précision. Elle ne peut être indépendante, ni de la morale qui dirige les actes humains, ni de la politique qui enseigne le gouvernement de la société, ni de la science sociale qui dégage les conditions de l'ordre et de la prospérité sociales. Limitée aux seuls intérêts matériels de la société, elle peut abstraire son propre objet, mais ce ne peut être au point d'oublier les correctifs essentiels qui lui sont imposés par les autres sciences connexes.

L'économie d'une nation est en dépendance étroite de son régime politique, de ses mœurs et de sa religion. Sans doute on peut dégager les constantes très générales d'une science du travail

humain, valables pour tous les hommes civilisés et même pour l'humanité entière, mais qui perdront en profondeur ce qu'elles gagneront en généralité. Toutes choses égales d'ailleurs, les constantes économiques d'une nation catholique ne seront pas les mêmes que celles d'une nation protestante, non plus qu'il y aura identité si on passe du régime démocratique au régime monarchique. De même encore l'économie d'une nation sera profondément modifiée si les hommes, cessant de considérer le travail comme une pénible nécessité matérielle, lui rendent son vrai sens de manifestation la plus haute de l'activité humaine, selon la loi divine, et, en même temps, de châtiment, par la peine qui en est inséparable.

L'économiste, en tant que tel, n'a pas à s'occuper des conditions religieuses, politiques et sociales qui s'imposent à la production, mais du politique et du social, il doit recevoir une série de *données* qui débordent sa science et sont indispensables à son investigation : elles constituent ses bases d'observation. Il doit encore tenir compte des données nationales, ce qui implique des études d'économie comparée [1], qui

1. — Il n'est pas exagéré de dire que l'économie sociale a toujours été faite jusqu'ici pour l'Angleterre et l'Allemagne : les théories, fausses d'ailleurs, naissaient de l'observation des faits dans ces nations, principalement dans les îles britanniques, à qui

permettront seules de dégager les variations des constantes selon les rivages.

Ainsi seulement la science économique pourra devenir efficace, elle ne cherchera plus à tirer de la « nature des choses » ce que celle-ci ne peut pas donner, mais elle sera un savoir positif, un empirisme concret et organisateur, inductif et déductif à la fois. Sa méthode doit être celle que Charles Maurras applique avec succès, depuis vingt-cinq ans, aux faits politiques, et qui permet à Jacques Bainville la prévision sans cesse vérifiée des événements européens. Hors de là, on ne trouvera que la fragilité des systèmes. Entre l'empirisme modeste, mais sûr, et la théorie prétentieuse et vaine, dont les événements se moquent, un choix doit être fait.

---

une situation insulaire donne certainement des constantes spéciales. Le marxisme lui-même n'a pas d'autre origine. Il nous manque une économie sociale française.

CHAPITRE SECOND

LA LEÇON DES ÉVÉNEMENTS

Ne faut-il que délibérer
La cour en conseillers foisonne ;
Est-il besoin d'exécuter
L'on ne rencontre plus personne.

« Les calculs de la diplomatie ne nous mènent à rien... Occupons-nous donc de quelque chose de plus consistant... Quels sont les facteurs économiques fondamentaux qui interviendront ?... » Voilà une fidèle application du principe : *économique d'abord*, empruntée à M. John Maynard Keynes[1], qui ne connaît de l'Europe que la topographie des marchés. Il fait appel à l'intelligence de la France, de qui il devrait prendre ses leçons. Mais prenons garde : cet insulaire a été commis à l'élaboration d'une théorie de notre dépouillement.

1. — Cf. *Les conséquences économiques de la paix.*

Il fut un temps où la France exerçait « une véritable magistrature » sur l'Europe, non seulement en raison de ses richesses, mais encore et surtout par le prestige de cette intelligence qu'on cherche à émouvoir aujourd'hui pour la mieux asservir. Joseph de Maistre jugeait inutile de prouver cette primauté. Il ne serait pas si dédaigneux des objections, aujourd'hui que notre droit d'aînesse est gravement compromis. Voyons-nous assez que toutes les théories spéciales et spécieuses, qui nous viennent de l'étranger ou d'Israël, n'ont d'autre fin que de nous maintenir sous le joug ?

Notre prospérité matérielle était liée jadis à cette magistrature perdue, dépendrait-elle aujourd'hui de nos seules richesses ? En d'autres termes, ne devons-nous avoir souci que du « plus consistant ? »

Or, si le point de vue économique doit primer la politique, ce n'est pas, nous l'avons vu, par suite de la supériorité d'une science économique positive sur des connaissances politiques incertaines. Les masques arrachés, il devient évident que l'économie participe du même genre de certitudes et de doutes que la politique ; ici et là, notre esprit peut dégager et formuler des *constantes* pratiques et solides ; il n'y a pas plus de lois, au sens restreint du mot, là qu'ici. Tout au plus faut-il admettre que l'infériorité des objets,

dont s'occupe l'investigation économique, comporte moins de causes de variations ; mais cet avantage léger est compensé par une subordination complète et nécessaire de l'économique au politique. Qu'il soit utile de le démontrer montre à quel point quelques-uns sont intéressés à mettre tout en confusion dans les esprits.

1. — La crise économique actuelle

Que les faits nous guident, à commencer par le plus pressant et le plus connu.

On n'ignore pas la légende : une épidémie a pris naissance au Japon ; traversant le Pacifique, elle touche les Etats-Unis, s'y propage, franchit l'Atlantique et déferle sur l'Europe.

L'industrie de toutes les nations en fut atteinte et, un à un, les chefs d'entreprises durent céder sous ses coups ; « ils ne mouraient pas tous, mais tous étaient frappés. » Et tel quel, le récit est exact ; mais on eût pu regarder au détail.

Etats-Unis et Japon n'ont guère été ébranlés par la guerre ; au vrai même, ces nations en ont bénéficié quand l'Europe en pénurie achetait tout le disponible. Aux Etats-Unis en particulier, avec une puissance industrielle augmentée, des matières premières surabondantes, la misère ne semblait

pas à craindre ; du côté des finances et de la monnaie, s'il advint quelque mal, ce ne fut qu'une indigestion d'or ; les causes de la crise doivent donc être pléthoriques : on avait trop de richesses qui ne trouvaient plus d'emploi.

Mais en France ? Après l'armistice, nous manquons de tout, plusieurs provinces sont dévastées et nos moyens de production accrus. Il semble donc que, sous réserve des difficultés de paiement, tout milite en faveur d'une suractivité économique. Effectivement, nous commençons par là, au prix d'achats énormes à l'extérieur, dont le montant est encore gonflé par la décadence continue de notre monnaie avariée. Pendant un an environ, beaucoup d'industries durent produire plus qu'avant la guerre. Brusquement nos changes s'améliorent, notre économie se détraque et, en huit ou dix mois, tout s'arrête. Le cortège solennel des « lois » économiques est convoqué et l'explication commence : il est grand temps.

Avouons que, pour notre part, nous ne saurions oublier celle ou celles des nations concurrentes à qui l'événement profitait, constituant comme un article de leur politique tendue vers notre affaiblissement. Sans doute la sottise de nos gouvernements maladroits facilitait bien des choses ; sans doute l'accident devait se produire tôt ou tard puisque les maladroits persévéraient dans

l'erreur ; mais on pouvait en retarder ou avancer l'heure : elle fut choisie au mieux, au moment où les stocks de matières premières reconstitués, nous étions prêts à repartir.

L'erreur consistait à fabriquer une « fausse monnaie » sous forme de billets de banque et, surtout, à croire que ces papiers allaient conserver leur valeur initiale. Elle était d'origine politique, encouragée par la mauvaise paix, qui libérait l'Allemagne de tout paiement immédiat, par la paresse d'esprit de nos ministres des finances, peut être aussi par des intérêts puissants et inavouables que nous découvrirons plus tard et qui ont coutume de se dissimuler derrière les « lois économiques. » L'Etat pouvait ainsi se tirer d'affaire, apparemment et provisoirement, mais il mettait les producteurs dans des difficultés inextricables et immédiates, qui ont été analysées en détail. Dans ce compartiment, un certain nombre de constantes économiques ont été remises en lumière [1] que les économistes connaissaient déjà en gros, mais dont ils n'ont su faire aucun emploi utile, c'est-à-dire préventif.

Le problème de la monnaie est une chose, le

---

1. — Cf. : Georges Valois : *La monnaie saine tuera la vie chère.* — Jacques Arthuys : *Le problème de la monnaie.* — Georges Bonnet et Roger Auboin : *Les finances de la France.*

problème financier en est un autre. Si des liens les assemblent, ils n'en sont pas moins distincts et le second a pris un caractère de gravité telle qu'il prime tous les autres. La preuve, c'est que si, en quelques semaines ou quelques mois, nous pouvions retrouver notre saine monnaie d'avant-guerre, l'assainissement de nos finances ne serait pas avancé d'un iota. Le franc déprécié d'aujourd'hui, évalué, par exemple, à la moitié du franc-or, tous les nombres qui figurent sur les livres du Trésor français — à prendre les choses en gros, dans la négligence des complications inextricables du détail, — tous ces nombres seraient affectés du même coefficient et réduits à proportion. Nous n'aurions plus que 160 milliards de dette au lieu de 320, le budget théorie atteindrait 12 milliards au lieu de 24, les dépenses 24 au lieu de 48, les recettes seraient diminuées de moitié.

Ce qui désorganise tout commerce, ce n'est pas tant la monnaie avariée que les variations désordonnées — pour nous, non pour la centaine d'individus qui les provoquent — de la valeur de la monnaie, dont le baromètre est le change. Il en résulte une prospérité factice, dans la période de dépréciation ou, ce qui revient au même, de hausse des prix, et un arrêt quasi général des transactions dès que les prix diminuent, c'est-à-dire

dès que le papier-monnaie reprend de la valeur. Constantes approximatives qui rendent impossible l'administration financière des entreprises et livrent les productions sans défense aux razzias de l'étranger [1]. Or, depuis le début de l'année jusqu'en cette fin d'août 1921, où nous écrivons ces lignes, les changes français ont été pratiquement stabilisés et, par conséquent, la valeur du franc, fixée. Qui nous a tenu en suspens dans ces conditions ?

L'Etat.

Car il n'y a pas, en France, de crise économique, mais seulement une crise financière grave qui pèse sur la production et l'étouffe.

Au début de l'année 1921, la baisse moyenne du prix des matières premières dépassait 40 0/0.

Il était donc possible de reprendre la production sur des bases plus saines, notre change permettant de concurrencer avantageusement, à l'extérieur, l'Angleterre et les Etats-Unis. Mais on n'exporte pas en envoyant simplement des marchandises à la frontière. Le commerce extérieur nécessite l'intervention, l'appui constant de l'Etat, bref, une politique économique. On nous en parle depuis décembre 1918 et il y eut là matière

1. — Cf. : G. Valois, op. cit., chap III, 2 et 3 — J. Arthuys, op. cit., 2e partie.

à quelques beaux discours. Nous avons eu l'éloquence, de politique, point : telle est la loi du régime. Les producteurs n'ont cessé de réclamer, de proposer les bases d'une organisation, allant souvent au détail ; à chaque démarche ils obtenaient un discours nouveau, une allocution tout au moins. Ils attendront longtemps, cependant que leurs expéditions restent entravées ou leurs traites impayées. Nous n'avons à peu près plus de traités commerciaux avec les autres nations : on les attend, on les prépare, depuis 1918 encore.

Ce n'est pas tout et ce n'est rien. Les efforts de nos industriels pour produire à nouveau se sont heurtés partout au même obstacle : leurs réserves financières désorganisées par la dépréciation de la monnaie, épuisées pendant la période où ils continuaient « à marcher pour le stock », ils n'ont pu trouver de crédits nouveaux. Raison : l'Etat pompe, pour ses propres besoins, tout le crédit disponible au fur et à mesure qu'il s'en trouve. Quatre-vingts milliards de francs empruntés au pays, pour la reconstruction des régions dévastées, versés au Trésor et qui eussent pu vivifier la production, sont détournés par l'Etat pour le bien de l'Allemagne ; les créances de l'Etat aux industriels restent impayées ou soldées en rentes et bons de Trésor invendables. Mêlé

aux affaires bancaires et dans les pires conditions, l'Etat s'y trouve pris : sept cents, neuf cents millions de francs, plus peut-être, nécessaires au sauvetage de la Banque industrielle de Chine, seront encore retirés à la production française sous la présidence de l'Etat. Pendant ce temps, la presse aux assignats fonctionne, mais elle a pris une forme particulière et habilement camouflée, celle du crédit à court terme, car il faut du papier pour payer, encore et toujours : nous avons 100 milliards de bons de Trésor et de la Défense nationale, de formes variées, et la fabrication en est toujours prospère. Pour l'Etat ces bons remplissent le même office que le billet de banque, ou plutôt ils font rentrer, pour peu de temps, ce dernier dans ses caisses, mais ils sont beaucoup dangereux : il suffira de peu de chose pour que le public ne les renouvelle pas : réduction du taux de l'intérêt qu'on médite actuellement, méfiance de la solidité du crédit de l'Etat, quelque cause semblable montrera ce qu'il en peut coûter de vivre sur un crédit incertain, limité, pour plus de soixante milliards, à douze mois. Il serait difficile de trouver un meilleur explosif financier.

En vérité, quelle production, quelle activité économique serait possible dans un pays affligé d'un pareil Etat-vampire ? La France travaille

pour subvenir aux besoins d'un régime parasite qui épuise ce qui le nourrit[1].

2. — S'il y a des remèdes

— Vous en parlez à votre aise, objectera-t-on, la critique est aisée, mais qui ferait mieux ?. — L'homme qui remettra d'aplomb les finances de la France, sans doute. Car il en faudra un, tôt ou tard, financier avisé, de grand bon sens, administrateur de premier ordre et chef.

1. — Lorsque l'Etat démocratique se contente d'imposer le prix élevé de son mauvais fonctionnement, en temps normal, les capitaux disponibles ne vont pas à la production nationale, la ploutocratie internationale sait imposer leur détournement au profit de l'étranger. Voici le tableau du capital nominal des valeurs admises à la cote officielle de Paris et des émissions de titres en France :

	Valeurs cotées		**Titres émis**	
	Val. françaises	*Val. étrangères*	*Val. françaises*	*Val. étrangères*
		(en millions de francs)		
1870	26.721	16.009		
1891	57.864	62.101		
1900	59.179	67.452	1.268	1.339
1910	62.674	78.358	885	4.726
1913	66.810	81.445	2.169	2.757

Nous empruntons ces chiffres à une étude de M. Maurice Denis (*La Production française*, du 10 septembre 1921). Ils donnent une mesure de drainage de notre épargne, contre lequel l'Etat seul peut prendre des mesures efficaces. En 14 ans, de 1900 à 1914, près de 40 milliards de titres étrangers ont ainsi été émis en France ; cela représente environ 100 millions de francs au cours actuel, contre 13 milliards seulement — environ 32 en franc-papier — de titres français émis dans les mêmes temps. En moins d'un siècle la fortune entière de la France y eût passé.

Mais il ne fera « de bonnes finances » que si, autour de lui, on fait « de bonne politique ». Or qu'en est-il de ce côté ?

Un spécialiste qualifié [1] déclarait récemment en réunion quasi publique que nous allons à la catastrophe, mais qu'il est encore temps de l'éviter. On pourrait équilibrer le budget, prétendait-il, — et il l'a administré quelques mois — mais il faudrait réduire les dépenses, en supprimant les ministères inutiles, en réduisant le nombre des fonctionnaires [2], en assainissant la comptabilité qui, dans sa forme actuelle, avec les multiples comptes spéciaux, permet et dissimule le gaspillage. Ajoutons qu'il conviendrait aussi d'assurer le rendement des impôts, par conséquent l'activité économique : c'est toute une politique. Encore faudrait-il mettre à charge de l'Allemagne le paiement des réparations ; nous avons tiré quatre-vingts milliards de notre propre fonds — au minimum, car on ne sait plus au juste —, malgré nos ruines, l'ennemi peut faire autant et plus : autre problème politique.

1. — M. François Marsal. Un autre spécialiste, M. de Lasteyrie a donné depuis sa confirmation.

2. — Il atteint 750.000, contre 368.000 en Angleterre, qui a 5 millions d'habitants de plus que nous et un empire colonial énorme.

Mais qui prendra la responsabilité de restaurer nos finances ? Voit-on un ministre fauchant les ministères, pâture des politiciens ? Voit-on un ministre réduisant le nombre des postes de fonctionnaires, dont les politiciens encore ont besoin pour récompenser leurs créatures, imposant une saine administration du budget administratif, et réformant les mœurs du parlement, qui augmente tels crédits, au gré des intérêts et des appétits qui s'y heurtent, et réduit tels autres par esprit de compensation ? Nous renvoyons à la description des écuries d'Augias, faite par M. Fayol, pour donner la mesure du travail à entreprendre. Pense-t-on qu'un homme s'y attellerait, dresserait contre soi tous les intérêts des politiciens, unis pour la première fois. Quand il sait qu'il dispose à peine du temps nécessaire pour commencer et que dans dix mois il cédera la place ! Alors qu'il est si facile de recourir aux expédients, aux demi-mesures ou même à l'inertie, qui aggravent la situation, mais ont du moins l'avantage de réserver au successeur les soucis de l'échéance ou le soin de continuer dans ce cercle du pire !

Nous avons d'ailleurs une expérience acquise : le désordre financier date de la guerre, depuis longtemps il devrait être réduit. Qu'a-t-on fait ? Rien : les ministres des finances ont main-

tenu. Nous avons eu aux finances un chrétien et un juif, un brave homme les remplace. Le juif a fabriqué des billets de banque ; le chrétien n'en a pu faire disparaître aucun, on ne lui en a pas laissé le temps ; le troisième se débat comme il peut. Dans un édifice en ruine ils passent comme des architectes n'ayant ni pierre, ni ciment, ni le temps, ni les moyens de rien réparer : au mur affaissé on met un échafaudage, on bouche les trous avec des papiers. Tant bien que mal on a consolidé nos changes pour quelque temps, comme on retiendrait une tour privée de trois piliers sur quatre.

Le problème déborde les finances dont le ministre, livré à ses seules forces, ne peut rien. Il a besoin d'une bonne politique extérieure, d'une bonne politique sociale et d'une bonne politique économique, conditions nécessaires de stabilité et de régularité dans le fonctionnement d'une œuvre si délicate. Or, en aucune de ces matières, nous n'avons de bonne politique. Il n'y a même pas de politique du tout.

3. — Deux constantes mais politiques

Nous n'avons pas de politique, mais l'étranger en a une par quoi il entreprend sur nous, gagnant partout où nous cédons, s'emparant de

tout ce que nous défendons mal, pire encore, utilisant pour s'en servir contre nous le prestige de l'unique armée puissante qui subsiste : la nôtre. Jamais, sans doute, le gouvernement de la France n'était descendu aussi bas dans l'abjection. Il cédait quelquefois sur l'essentiel avant 1914, mais il était alors sous le signe de la défaite dont les suites accablaient sa faiblesse ; il dispose aujourd'hui du prestige de la victoire, qui semble être devenue la cause même de son asservissement. Dressons-en le bilan.

A la fin de 1918, un des quatorze points du président Wilson est coulé en mer. C'était celui qui gênait l'Angleterre. Les treize autres furent pour nous. Notre « alliée » a eu la flotte allemande, ce qui nous revenait joignit le quatorzième point, au fond ; elle a eu les colonies, moins une écaille pour nous ; elle a eu la Palestine et le droit de s'installer à Constantinople ; elle a placé, en Allemagne, des sentinelles à la porte de chaque entreprise utile à ses desseins ; elle va garder Constantinople, reprendre l'île de Héligoland ; elle s'installe dans la mer Baltique, où sa flotte dispose de Memel, Riga, Liban, Revel ; l'attribution des îles Aland s'est faite selon son désir, car la Société des nations est un de ses bastions avancés, où nous la servons ; la Pologne est maintenue par elle dans sa faiblesse et la Haute-

Silésie industrielle restera allemande, car notre « alliée » y a jeté son dévolu sur maintes entreprises de compte à demi avec les Stinnes ; ses points d'appui sont établis en Hongrie, en Tchéquo-Slovaquie ; elle est tutrice de la Grèce et l'Italie seconde ses desseins ; elle nous a fait perdre en Belgique une partie du terrain gagné ; la moitié du premier milliard boche sera pour elle, qui tient, autant qu'il est possible, la clef de nos changes, et peut-être de nos songes, car il semble que nous en faisons un.

Nous n'avons pas eu nos anciennes frontières, ni la pleine possession du bassin de la Sarre, ni une installation durable sur la rive gauche du Rhin ; l'armée allemande est rentrée en bon ordre chez elle, l'épée allemande n'a pas été brisée comme le trident allemand ; pour nous arracher ces renoncements, une alliance nous a été promise, dont nous n'avions que faire et qui a été supprimée après que nous eûmes abandonné nos droits ; la Pologne ne sera pas pour nous l'appui oriental nécessaire ; nous serons chassés d'Orient, où une tradition séculaire, des amitiés sûres nous permettaient jadis de tenir tête à l'Anglais, même dans les mauvais moments ; la Syrie nous a été attribuée, faute de mieux, quelques agitateurs préparent alentour notre départ ; toutes les portes de la Russie occupée. le laissez-passer

anglais nous sera nécessaire pour y entrer plus tard, quand notre place sera prise ; les petits états de l'Europe centrale, faibles, vont à la force et s'éloignent de nous ; l'Italie nous boude et la Belgique redoute notre faiblesse ; la petite Grèce se rit de nous ; à chaque rencontre commune, nous donnons quelques plumes, milliards de marks, pétrole de Mossoul, etc... ; il nous a été interdit d'occuper la Ruhr, c'est-à-dire d'enchaîner l'Allemagne ; mais notre menace a décidé l'ennemi à verser un premier milliard, nous n'aurons que les frais de mobilisation d'une classe (à payer) ; et le temps est proche où les Etats-Unis n'auront plus que mépris pour la faiblesse et la bêtise de la France, le reste du monde les imitera[1].

N'accusons pas l'Angleterre, qui défend ses intérêts : la cause est chez nous.

Qui, ayant pouvoir, voit, comprend, subit l'accumulation des hontes ?... Mais ce temps n'entend plus ce langage. Il n'a d'écho que dans le peuple impuissant. Abaissons :

Qui paiera ?

---

1. — Ce livre écrit depuis plusieurs mois, nous avons Poincaré. Avec lui, un redressement de la politique française doit se faire. S'il échoue, ou si le temps ne lui est pas donné, si même il ne réussit qu'à demi, une nouvelle démonstration sera faite que ce régime désarme les meilleurs. Déjà le régime est à l'œuvre : il suffit de savoir lire les journaux, les financiers et les révolutionnaires, pour comprendre ce qui se trame dans l'ombre.

Messieurs les grands ploutocrates, messieurs les puissants brasseurs d'affaires qui rêvez d'être l'Etat ou de l'assouplir à votre volonté, pensez-vous être à la taille de vos projets ? Lorsque l'Anglais aura pris pied sur tous les marchés du monde, appuyé sur un Etat puissant, respecté de tous, fabriquant tout ce qu'il vous faudra vendre, lorsque l'Américain sera en mesure de reprendre son activité et d'inonder les nations de ses richesses surabondantes, espérez-vous trouver place pour vos aciers ou pour ce que vous en aurez fabriqué, pour vos produits chimiques ou vos tissus. Pleurerez-vous pas plutôt devant vos fours éteints, n'ayant plus ni houille pour fabriquer, ni navire pour transporter, ni même un homme pour acheter. Vous vous croyez Gaster, qui nourrit tout le corps, mais le corps est sans tête, qu'entretenez-vous donc ?

Vos têtes pour gouverner ? Voyez-en le chef-d'œuvre : n'êtes-vous pas menés, vous qui croyez conduire.

N'ayant pu avoir Stinnes, vous avez pris Rathenau, plus faible et qui sera mis un jour en mesure de céder ou de disparaître, à moins que déjà n'existe secrètement l'accord. Qui sera sacrifié en tous cas, bonnes têtes françaises ? Qu'adviendra-t-il encore de vos entreprises de Bohême, de Hongrie, de Roumaine et d'ailleurs, défendues

seulement par un Etat de coton. Vous traiterez alors avec l'étranger, en bon serviteur de ses volontés. Est-ce cela que vous aurez voulu ? Alors que vous trafiquez aujourd'hui comptant bien imposer vos désirs.

4. — Ce que l'on prépare

Il y aura des victimes : les petits et moyens industriels, les commerçants et les ouvriers. Les premiers oublient trop qu'ils ont plus à perdre que les prolétaires et que le régime ploutocratique qui s'installe sera beaucoup plus dur pour eux que pour les autres. Quelle aggravation importante du sort des ouvriers est en effet possible : pour eux le campement dans la société restera toujours le pire. Mais pour les chefs, il y aura des pleurs et des grincements de dents ; ils seront mis en tutelle, invités à suivre les ordres venus d'en haut, d'un quartier général mystérieux, sous peine de disparaître.

On pourvoit actuellement à leur asservissement, en travaillant à les enrôler dans ces groupements, mi-politiques, mi-professionnels qui naissent un peu partout. Les buts avoués sont ordinaires : défense des intérêts professionnels ; les buts prochains et inavoués sont modestes : on

attend des adhérents, qu'ils prennent la charge des frais généraux politiques, dépenses électorales ou autres. La fin secrète consiste à embrigader pour canaliser les efforts et diriger ; lorsque le moment sera venu de la découvrir, les enrôlés s'apercevront un peu tard que la condition de toute association saine c'est la liberté. Car ils seront dans les fers et pour les récalcitrants on disposera de moyens sûrs. Les industriels de la région parisienne n'ont certainement pas oublié les règles de leur approvisionnement en charbon, au temps où cette matière était rare : les membres d'un certain groupe en étaient pourvus, on le désignait du nom de « groupe Loucheur » qui est tout un programme, les autres avaient les restes, poussières et pierres noircies. Les membres du groupe Loucheur formaient une véritable association dont les membres s'ignoraient souvent les uns les autres et dont le lieu central était un établissement de crédit, qui les finançait en cas de besoin ; capitaux, matières premières, houille, l'essentiel leur était assuré, mais une partie des bénéfices revenait au centre, qui tenait la périphérie.

Cet exemple nous fournit une image réduite de ce qui sera fait sur de plus vastes plans. Les moyens de production concentrés, rassemblés autour d'un certain nombre de vastes groupe-

ments, disposant de capitaux énormes et tendant à s'assurer une autonomie complète, tant financière qu'industrielle, éliminant peu à peu, en les écrasant, les entreprises moyennes, qui sont, le plus souvent en France, la propriété d'une famille et donc suspectées en raison de leur liberté. Entre ces groupements, la lutte acharnée, sauvage, deviendra la règle : ils seront concurrents sur le terrain commercial, ils auront tous, en outre, le plus haut intérêt à disposer de la puissance de l'Etat, à y installer leurs hommes ou à corrompre ses représentants ; là encore il n'y aura qu'aggravation d'un envahissement plus qu'à demi réalisé. Même observation en ce qui concerne les groupements ouvriers : on les utilisait déjà, le mieux possible, afin de provoquer grèves et difficultés chez le concurrent ; pour que le procédé soit parfait, il ne manque qu'un peu d'organisation. La presse enfin bien asservie, deviendra esclave, le boche Stinnes et ses quatre-vingts journaux est envié par un bon nombre de ce côté du Rhin et on a commencé à suivre son exemple [1].

1. —Qu'on n'invoque pas ici l'exemple des États-Unis et de leurs trusts. Ce n'est pas un modèle enviable, et dans ce pays riche de tout, bien des licences énonomiques sont possibles qui nous ruineraient ; enfin le régime politique américain, démocratique tous les sept ans, contre partie du régime économique, entraîne des conséquences redoutables que le dictateur Wilson a expérimentées à nos dépens.

Il paraîtra que les agriculteurs restent abrités de la pieuvre ploutocratique. Relativement, ils le seront toujours, mais certaine affaire retentissante, soulevée récemment par une tentative de trust de la meunerie, montre bien qu'on pense à eux. En outre, un rôle important leur sera donné : ils constitueront la réserve de chair à canon. Car on voit bien que la lutte portée sur les marchés étrangers mènera vite aux conflits, d'autant plus facilement qu'on aura mieux affaibli la nation dotée de la plus forte armée du monde et que la guerre décuple les profits de la ploutocratie, pendant et, plus encore, après.

5. — Ce que l'on oublie

Tout régime inhumain dévore les hommes, par les ruines, les misères et les guerres qu'il engendre. On le sent assez bien, en France, depuis 1914 ; on sait mal jusqu'à quel point.

Un gouvernement fort prévoit et cherche à diriger les événements ; il les commande même quelquefois. Sa vigilance ne peut le laisser indifférent à aucun affaiblissement de la nation et particulièrement à sa première richesse, fondement de toutes les autres, que constitue sa population. Il ne saurait admettre les massacres inutiles, au-

tant dire qu'il les évitera : conséquence nullement utopique, mais que l'histoire confirme.

Il fut un temps où la guerre était contenue dans les limites du moindre mal. Des hommes de métier la faisaient et l'ensemble de la nation n'en supportait que les charges financières. Les effectifs étaient infimes au prix de ce qu'ils sont aujourd'hui et les combats comportaient des règles qui les humanisaient. On n'attaquait pas, en général, sans prévenir, le succès obtenu par surprise n'avait pas alors le prestige d'une véritable victoire ; l'investissement d'une ville comportait un avis préalable, destiné à permettre la sortie des femmes et des vieillards ; on s'épargnait mutuellement les rudesses de l'hiver, qui, le plus souvent, venait suspendre les hostilités, chaque parti informant l'autre du lieu où il se fixait ; une armée de cent mille hommes semblait exceptionnelle. C'était le temps où un de nos rois disait à son héritier : *Le sang de nos ennemis est toujours le sang des hommes ; la vraie gloire, c'est de l'épargner*. On nous l'a présenté comme le moins ménager de la vie de ses sujets. Qu'était-ce alors des autres ?

L'avènement de la Liberté, fille du Progrès comme chacun sait, a modifié tout cela. A peine née, la nouvelle reine des hommes a exigé le sang d'une hécatombe. Ce fut sa nourriture coutu-

mière. Littéralement, elle ruisselle le sang : on nous la dit si belle qu'il faut bien admettre que sa beauté est férocité. Mais tant de « libres » esprits nous accuseraient d'exagération, qu'il convient d'illustrer de quelques chiffres ce tableau :

La monarchie française ignorait la paix armée, à plus forte raison la levée en masse. L'armée se composait de volontaires commandés par la noblesse. Les volontaires étaient le plus souvent des étrangers engagés au service du Roi de France. On levait pour la guerre des milices, fournies par les communes — l'homme non marié par paroisse payant 2000 livres de taille au XVIIe siècle — mais ces milices n'étaient employées qu'aux services de l'arrière, jamais au combat où elles essent été incapables de rien faire. Sous Louis XIV, qui constitua une armée redoutable, l'effectif total ne dépassa pas 170.000 hommes ; on était loin de les engager dans une bataille. A Rocroi, 23.000 Français rencontrent 28.000 Espagnols, ils perdent 2.000 hommes et en tuent 7.000 à l'ennemi. A Malplaquet, bataille sanglante, nous avons 10.000 tués et l'ennemi 23.000. A Denain, notre armée ne perd que 500 hommes. Sous Louis XV, le désastre de Rosbach fut l'écrasement d'une armée de 60.000 hommes, dont 40.000 fournis par les cercles allemands et 20.000 d'armée proprement française mais comportant

une forte proportion de mercenaires suisses et allemands encore. Et Rosbach est au cœur de l'Allemagne. Au cours de ce siècle qu'on nous dépeint accablé de guerres successives, il y a, en 56 ans, de 1726 à 1780, 43 levées, représentant en moyenne 10.000 hommes par an, qui fournissent un service de deux à six ans. La France a 20 millions d'habitants.

Mais des comparaisons sont nécessaires :

Première période monarchique, de 1648 à 1792. En 1648, le traité de Westphalie organise la division territoriale et politique des Allemagnes, impose à l'ennemi le régime parlementaire collectif et lui interdit de reconstituer un Etat dangereux. Jusqu'à 1792, il n'y a pas une seule invasion et les pertes en vies françaises ne dépassent pas 200.000 hommes.

Seconde période monarchique, de 1815 à 1848. Là il n'y a aucune grande guerre et seulement quelques expéditions coloniales, qui coûtent certainement moins de 10.000 hommes. Depuis la Révolution, c'est l'unique période de paix continuelle que la France ait goûtée.

Première période démocratique, de 1792 à 1815. Sous la première République, sous le Consulat, sous le premier Empire — la « République empirée » — pendant 23 ans, la France est en état de guerre continuelle contre l'Europe entière,

elle est envahie trois fois, en 1792, en 1814 et en 1815. Ce régime se solde par Trafalgar sur mer, Waterloo sur terre et un million d'hommes tués.

Seconde période démocratique, de 1848 à 1919. Derechef l'Empire qui nous impose la guerre de Crimée, la guerre contre l'Autriche, la guerre du Mexique et enfin la guerre contre l'Allemagne ; Conclusion : Sedan et quatrième invasion. Nous perdons 3 à 400.000 hommes. La troisième République remplace ce beau régime, appelle la guerre par la terreur qu'elle en a et nous vaut, par son incurie, une cinquième invasion, prolongée quatre ans, une paix ruineuse, malgré 1.500.000 morts.

Ainsi, en 177 années, la monarchie sauvegarde le territoire et ne sacrifie que 210.000 hommes ; 95 années de régime démocratique ou dérivé nous valent 5 invasions, de plus en plus dures, et 3 millions de morts [1].

Est-ce assez ?

---

1. — Dans un petit opuscule, publié en 1917 et intitulé : *Charles Maurras et son temps*, où on ne rencontre qu'un Maurras de légende (le Grec, païen et systématique, qui travaille en vain, mais écrit si bien qu'on ne peut s'arracher à la magie de son style). M. Gonzague Truc ose écrire : *Aussi la démocratie favorise-t-elle éminemment ces levées en masse et ces vastes communions armées par quoi elle se sauve et du même coup la patrie... Mais... elle s'arme avec lenteur, distraction, mauvaise grâce... Mais tout compte fait, n'est-ce pas elle aussi qui combat et triomphe ?* Voilà un beau spécimen de l'esprit de système, fonctionnant comme une

6. — « Politique d'abord »

Tout se tient. Les grands intérêts économiques d'une nation s'imposent aux hommes politiques chargés de veiller à ses destinées ; ils ne pourraient les méconnaître ou les dédaigner sans dommage pour le grand corps. Mais tout n'est pas mêlé dans la confusion. Ce n'est jamais ainsi que les réalités se présentent à nous, mais ordonnées selon les règles éternelles. La prospérité économique est impossible sans un ordre social stable et celui-ci a des conditions religieuses et politiques imprescriptibles. De tout côté, en particulier, l'économique se heurte au politique qui le commande. Vouloir assurer la prospérité nationale sans réaliser d'abord un ordre politique rationnel, c'est entasser des pierres au mépris des règles de la stabilité des constructions. Notre relèvement économique implique des finances restaurées, l'appui ferme, continu et intelligent d'un gouvernement stable, le maintien et l'accrois-

balance. Tous les goûts sont satisfaits et d'un *mais* à l'autre, la raison peut courir longtemps avant d'atteindre la conclusion. Nous ignorons quel processus cérébral peut permettre de passer sous silence le bain de sang qui permet ces « communions armées ». Quand à défaut de la raison, à défaut des chiffres, des yeux mêmes, l'odorat suffit à les rappeler. Et quelle œuvre splendide que sauver la patrie en la saignant à blanc !

sement du patrimoine, à l'intérieur et à l'extérieur, l'administration économe du pays et le ménagement de sa population, la collaboration constante du pouvoir central et des producteurs, la possibilité des grands desseins et le choix désintéressé des hommes les plus capables de gouverner ou d'administrer ; un pouvoir, qui puisse vouloir, enfin, placé au centre, ayant une vision totale afin de maintenir l'équilibre entre les grandes forces divergentes et quelquefois opposées.

Il faut un Etat : nous avons un soviet.

Le mauvais gouvernement fait nécessairement obstacle aux efforts des producteurs, il ne sait pas les orienter, ni les servir, il les brouille et leur fait en outre payer le prix élevé de son mauvais fonctionnement. Faible, il n'agit pas ou agit comme les faibles, brutalement ; alors il brise quand il devrait construire. Faible, il se laisse envahir par les puissants, qui ajoutent au désordre en cherchant à l'utiliser pour augmenter leur puissance. On arrive ainsi à ces boursouflures d'une économie déséquilibrée, que nous voyons en France : une métallurgie puissante qui n'a pas de contre-partie dans la construction mécanique ; une industrie textile qui grandit sans cesse dans la pénurie complète de matières premières, nationales ou coloniales ; des grandes richesses miné-

rales et une industrie chimique en enfance ; des réserves inépuisables de forces hydrauliques et une industrie électrique qui a peine à vivre ; des réserves forestières considérables aux colonies et une industrie papetière qui s'approvisionne à l'étranger ; un grand empire colonial sans marine marchande ; la possibilité d'une activité économique intense et des canaux, et des ports dignes de la Russie. Conséquences d'un manque de vues générales, qui ne peut être imputé aux corporations engagées chacune dans son sillon et dont le vrai nom est absence de Prince.

Les grands chefs industriels, les chefs de chefs d'entreprise sont souvent de grands enfants. Ils se réjouissent de la faiblesse de l'Etat qu'ils croient tenir, mais ils ne voient pas le prix de cette faiblesse. Rien n'est durable dans ces conditions qu'ils aiment, et ils supportent les conséquences de la fragilité d'un Etat qui n'est qu'un cadre vide, où les hommes — et quels hommes ! — passent trop vite pour laisser la trace de leurs œuvres. Mauvais hommes d'affaires qui ne savent pas faire leur bilan. Car s'ils mettaient en balance les profits supplémentaires qu'ils réalisent, par suite de la carence du pouvoir, et tout ce qu'ils doivent abandonner, devant l'étranger ou à l'intérieur, pour se couvrir contre la faiblesse qui siège en haut, la conclusion serait vite tirée.

Sans doute, ils se grisent à l'idée qu'ils sont les maîtres véritables et dissimulés..... Maîtres de quoi, puisque rien ne tient, puisque rien n'est assuré ? Les fours et les cheminées qu'ils élèvent aux pays nouveaux de l'Europe centrale ou contre notre frontière, combien de mois ou d'années les garderont-ils ? Quel temps avant la nouvelle ruée qui rasera tout, à nouveau ?

Fermes ou rusés pour maintenir leur autorité, ils ont peur de l'autorité. Ils ne veulent pas comprendre que les réussites nationales exigent que les libres initiatives ne soient pas entravées, que les libertés soient développées au plus haut degré compatible avec le maintien de l'ordre et que ces conditions ne sont réalisables qu'avec l'autorité forte mais limitée, souveraine mais contenue et concentrée, au sommet de l'Etat. Nos pères savaient bien que l'autorité seule « rend légitime la li- « berté » et la permet et qu'il n'y a pas de liberté durable sans la garantie d'une autorité, la tendance naturelle d'une liberté étant de chercher à grandir au détriment des autres. Pour l'avoir oublié, nous avons vu nos libertés disparaître une à une ou plutôt devenir le privilège d'un petit nombre, qui, disposant sans réserve de l'appui de l'Etat, étendent leur joug sur l'ensemble, vivant d'exactions, mais se gênant, se combattant mutuellement, faute d'un arbitre qui

coordonnerait les efforts sans les contrarier et les délivrerait de la guerre des intérêts aveugles et anarchiques.

Ainsi rejoignons-nous les conclusions de la première partie de ce livre : avant toute chose, il faut résoudre le problème de l'Etat, il faut réformer un Etat qui nous ruine par son incapacité totale à gouverner, à prévoir, à administrer et même à durer. Le bruit qu'on fait autour de la primauté des questions économiques n'a d'autre but que de détourner l'attention de cette question vitale, que redoutent tous ceux qui vivent d'un régime sans nom ou croient en profiter.

L'économie d'une nation répond à ses nécessités premières, au *primum vivere* des peuples, elle ne peut commander le tout, elle exige un ordre politique et non économique, que les producteurs sont incapables d'assumer et qu'ils minent même s'il est remis à leurs efforts impuissants. La mythologie grecque disait vrai : elle faisait de Vulcain un dieu bancal, qui ne participait pas au gouvernement de l'Olympe : les foudres de Jupiter, les armes d'Achille ou d'Enée, la parure des immortelles étaient l'objet de son activité. Il ne devait présider qu'aux fabrications essentielles et une tentative d'usurpation fut suivie du châtiment nécessaire. Leçon que nos grands hommes d'affaires devraient méditer à leur pro-

fit... Mais qu'on se rassure, nous n'entendons pas donner en exemple le gouvernement de l'Olympe, qui n'était qu'un soviet aux mœurs dissolues. Nous avons un meilleur modèle.

7. — Un régime royal

Il doit être royal, selon tous les sens qu'on peut inclure dans ce mot, c'est-à-dire raisonnable, prudent, juste, humain et digne des magnificences françaises. Il n'a contre lui que les erreurs selon lesquelles on le préjuge.

Un roi, croit-on, est un potentat à qui tout est permis, qui peut trancher de tout, selon son bon plaisir, au gré de ses caprices. On le conçoit à l'image, un peu agrandie, des petits politiciens qui sont généralement appelés à nous gouverner. En fait, nul n'est moins libre que le roi, qui ne dispose jamais des licences scandaleuses dont abusent nos petits hommes d'Etat. Ceux-ci, ou leurs maîtres, profitent vraiment du régime de la tyrannie ; ignorants, faibles et pervers, ils disposent effectivement, moyennant quelque habileté, d'un pouvoir illimité : à Boulogne, à Spa, à Wiesbade, ils peuvent assurer notre ruine, insérer dans les faits les conditions d'une guerre nouvelle, sans contrôle et sans souci d'une responsa-

bilité qu'ils n'ont pas et qu'ils ne peuvent avoir, parce qu'au sommet de l'Etat, il est impossible de rendre responsable devant qui que ce soit, celui devant qui tous doivent être responsables, sous peine de ruiner toute responsabilité du haut en bas de la hiérarchie. On conçoit donc le roi selon ce modèle, à cette différence près qu'on le voit installé, lui et sa famille, pour un temps illimité : un tyran héréditaire. Rien n'est plus éloigné de la vérité, si ce n'est le souverain défini, comme un rouage dans une machine, selon le plan d'une de ces belles constitutions savamment équilibrées, sur le papier, et qui s'évanouissent dès qu'on cherche à les mettre en pratique. Ce n'est pas ainsi que les institutions se comprennent, et encore moins se font.

« Les générations modernes, disait Fustel de Coulanges, ont dans l'esprit deux idées préconçues sur la manière dont se fondent les gouvernements. Elles sont portées à croire tantôt qu'ils sont l'œuvre de la force seule et de la violence, tantôt qu'ils sont une création de la raison. C'est une double erreur : l'origine des institutions sociales et politiques ne doit être cherchée ni si haut, ni si bas. La violence ne saurait les établir ; les règles de la raison sont impuissantes à les créer. Entre la force brutale et les vaines utopies, dans la région moyenne où l'homme se meut et vit, se

trouvent les intérêts. Ce sont eux qui font les institutions et qui décident de la manière dont un peuple est gouverné. »

Il n'est donc pas besoin de quitter la région moyenne des intérêts pour comprendre quel est, parmi les régimes possibles en France, celui qui convient.

Or les intérêts particuliers ont souvent une tendance à s'opposer à l'intérêt général : ils vivent dans l'immédiat et de la prévision à court terme ; l'intérêt national veut qu'on regarde plus loin et son respect est, en définitive, la meilleure sauvegarde des intérêts particuliers. Nécessité donc de donner à la nation un chef intéressé au bien commun, indépendant des intérêts particuliers, dans la mesure où ils ne rejoignent pas l'intérêt national : ce qui va contre ce dernier doit être écarté, ce qui lui est indifférent ne regarde que les particuliers, ce qui peut concourir avec lui doit être aidé, mis en mesure de concourir. Nous définissons ici les bases d'une politique économique nationale, sans laquelle il n'est que production anarchique et qui ne peut être qu'une partie d'un ensemble lié et ordonné : la politique nationale tout court. Tout ceci exige une autorité, de la continuité dans les desseins, les conseils des hommes le plus qualifiés : les producteurs eux-mêmes, et la liberté pour eux d'administrer libre-

ment leurs propres intérêts particuliers ou corporatifs. C'est parce qu'on le sait ou le sent bien qu'on réclame en France un bon ministre de la Production qui ne soit pas à la merci d'un changement de ministère. Mais que fera-t-il si, à côté de lui les finances sont gaspillées, la situation de la France dans le monde compromise, les travaux publics délaissés, la marine marchande dédaignée ou laissée sans protection, l'ordre social troublé et, même, le territoire mal défendu. N'est-ce pas le ministère entier qui doit être mis à l'abri du changement et composé d'hommes choisis pour leur valeur et non pour leurs opinions. Et qui les choisira ? qui les maintiendra ? qui les châtiera, s'ils négligent les intérêts du pays ? qui les retiendra, s'ils sont tentés de céder à la corruption de quelque groupe puissant, c'est-à-dire de léser tous les autres ?

En appeler au chef du ministère c'est reculer simplement la difficulté sans la résoudre. Où trouverait-il l'autorité nécessaire pour maintenir et réprimer ? Au parlement ? Mais il doit lui donner une direction et le conduire : il est au-dessus, gouvernant, tandis que l'autre, théoriquement, doit seulement contrôler. Voit-on le chef d'une très grande entreprise contraint de s'appuyer sur un conseil de cent ou cent cinquante hommes, de lui rendre des comptes, de s'en faire

approuver continuellement. Nous sommes en pleine et coûteuse absurdité.

Il faut donc restaurer le chef, qui manque, on le sent bien, et, lui assurant la durée, réintroduire la continuité en tout. Unique moyen de concevoir et d'appliquer le vaste plan d'action économique national qui permettra notre relèvement. Chacune de ses parties préparée, étudiée par les gouvernements professionnels, l'ensemble coordonné, par un ministre de l'économie nationale, approuvé par le chef, il sera autre chose qu'un morceau de papier. Car le ministre s'appuyant sur ce qui dure aura pouvoir d'agir et certitude de n'être pas contrarié ou arrêté dans son action par les finances ou les affaires étrangères, tant du moins que l'intérêt national n'aura pas contraint de décider que, sur quelque point, il en doit être ainsi.

Mais avant d'en venir là, il faudra encore rendre à ce pays l'organisation qu'il a perdu, peu à peu, au fur et à mesure que ses libertés lui étaient retirées et qu'il prenait la forme d'une société de mineurs, incapables de se diriger, placés sous la tutelle d'un Etat tyrannique et monstrueux.

TROISIÈME PARTIE

D'UNE ORGANISATION RÉALISTE DE LA FRANCE

> Gouverner c'est coordonner des forces sociales à une action collective dans un intérêt commun, l'intérêt national. Or de même que le discernement de l'intérêt national suppose la connaissance des intérêts distincts, qui en forment le faisceau, de même la représentation nationale... ne saurait émaner rationnellement que de la représentation de ces intérêts distincts... (c'est-à-dire) de groupements distincts des intéressés formés selon la profession et la religion.
>
> Mis DE LA TOUR DU PIN.

CHAPITRE PREMIER

RECOURS A L'EXPÉRIENCE

Appliquons ici la véritable méthode expérimentale en matières politique et sociale, celle qui va chercher les résultats de l'expérience où ils se trouvent, c'est-à-dire dans le passé, et qui tire

de l'observation des événements contemporains un moyen de vérification continue. Le physicien, dans ses expériences, suscite des faits, dont la plupart même ne s'observeraient jamais, s'il ne préparait artificiellement les conditions de leur réalisation. Le politique, le sociologue ne peuvent évidemment disposer des hommes et des nations pour essayer l'application de quelque système nouveau. L'unique ressource est donc pour eux de s'en rapporter aux faits connus, tels qu'ils ont été et tels qu'ils sont.

Un point est acquis de l'assentiment général : Nous allons à la ruine si nous laissons durer encore un système politique et social qui nous met en état d'infériorité grave vis-à-vis de l'étranger et permet notre asservissement. Ce système ne profite qu'au petit nombre de ceux qui, opérant sur le plan international, sont devenus tout-puissants devant l'Etat. Or nous n'avons souci que de l'intérêt national, c'est-à-dire au fond, de l'avenir de tous les Français.

Autre certitude : la France n'est plus en état de supporter les conséquences d'une aventure mal conçue. Nulle solution ne doit donc être admise si son efficacité n'a été éprouvée. Enfin les transformations nécessaires ne peuvent être une cause de trouble intérieur ; la restauration des forces françaises ne sera sûrement menée que

si elle se fait sans chocs ni heurts, selon une méthode patiente et toute empirique : on ne se passe pas du temps.

Dans ces conditions, que faut-il faire ? Cela a été dit et redit cent fois, mais pas assez puisque nous nous heurtons encore aux mêmes préjugés, aux mêmes erreurs que par le passé. Et cependant quel progrès dans les idées, à en juger simplement par la meilleure compréhension de la nécessité de l'autorité et par le désir croissant de sa restauration. Les principes excellents que M. Fayol a tiré de son expérience peuvent nous fournir un fil conducteur solide, sous condition de leur donner un sens tout à fait général (en raison de ce qui différencie l'Etat d'une simple entreprise industrielle), de rectifier les confusions et de tenir grand compte enfin des garanties qu'exige impérieusement la durée séculaire de l'Etat.

Mais prévenons auparavant lec sonséquences d'un mythe fort répandu dans les esprits modernes. Les réformateurs de l'Etat, soit qu'ils cherchent à entreprendre sur le pouvoir, soit qu'ils veuillent le renforcer, se rejoignent dans une intention commune : rédiger les principes généraux et le détail d'application d'une constitution nouvelle. Il n'est pas de travail plus vain.

Joseph de Maîstre nous a laissé sur ce sujet

quelques pages définitives, d'une hauteur de vue et d'une profondeur de pénétration qui ne laissent subsister aucune objection, après que l'épreuve des cent trente dernières années les a confirmées de manière éclatante. « Aucune cons-« titution ne résulte d'une délibération : les « droits du peuple ne sont jamais écrits, ou ils ne « le sont que comme de simples délibérations de « droits antérieurs non écrits. » Bien mieux, ajoutait Maistre, « il s'en faut de beaucoup que tous « ces droits puissent être écrits [1] »

Les faits seuls peuvent dégager la loi d'un peuple ; l'esprit humain est trop borné, nous voulons dire que trop d'éléments lui manquent pour que la définition *à priori* soit jamais possible. De là vient que « les racines des constitutions politiques existent avant toute loi écrite [2]. » La constitution ne peut résulter que de l'équilibre momentané entre les innombrables forces singulières qui assurent la vie d'une nation et qui résultent d'un ensemble trop complexe et trop difficilement analysable pour que la formule d'équilibre se puisse trouver. D'autant que ces forces se modifiant sans cesse, quoique lentement,

1. — *Essai sur le principe générateur des constitutions politiques.* Préface.

2. — *Ibid.* IX.

la stabilisation de l'ensemble nécessite un procédé plus souple que la définition géométrique. Pour une nation donnée il y a une constitution naturelle, vivante comme elle, complexus inextricable des qualités et des défauts de sa race, de sa religion, de sa situation géographique, des richesses et des insuffisances de son sol, de la puissance des nations voisines, et enfin, et surtout, — en dépit de la terreur que ce premier et dernier facteur inspire à beaucoup — des visées de la Providence sur elle. L'homme qui, de sa plume, prétend à donner une expression complète et définitive de ce qui dépend de tant d'éléments mouvants est semblable à l'enfant qui déclarerait vouloir écrire une histoire de l'homme.

« Plus on écrit et plus l'institution est faible [1] ». Ce qui est écrit est fixé : une constitution ne peut l'être. Ce qui est écrit est fragile : car si la loi « n'existe que pour qui elle est écrite, il est « certain que l'autorité quelconque qui l'aura « écrite aura le droit de l'effacer [2] ». Et sans doute aussi une autorité nouvellement grandie. En sorte que, sous le régime de la loi écrite, ni l'autorité, ni la liberté ne sont garanties. « L'essence « d'une loi fondamentale est que personne n'ait le

1. — *Ibid.* — Préface.
2. — *Ibid.* II.

« droit de l'abolir : or comment sera-t-elle au-
« dessus de *tous*, si *quelqu'un* l'a faite [1]. » Qu'elle soit donc l'œuvre de tous et des nécessités imposées à tous. « Toute loi écrite n'est qu'un mal
« nécessaire produit par l'infirmité et par la ma-
« lice humaine », mais « elle n'est rien du tout
« si elle n'à reçu une sanction antérieure et non
« écrite [2]. »

C'est ce que les faits confirment inlassablement. Que l'on compare la réalité du fonctionnement des sociétés anonymes et la théorie inscrite dans la loi, qui devait les régir ; la constitution de notre République et son mécanisme véritable ; qu'on retienne ici l'impossibilité où s'est trouvé le chef suprême de l'Etat de remplir le rôle qui lui était dévolu ; les « usurpations heureuses » des ministres des finances, contrôlant avant et après, tous les budgets ministériels ; l'inefficacité du contrôle parlementaire en règle ordinaire, ses excès en temps de crise, qui font de la politique une oscillation perpétuelle entre l'omnipotence d'un gouvernement sans conseil et l'anarchie tyrannique du parlement aveugle ; que l'on mette en regard le principe fondamental de la liberté métaphysique et les intrusions absurdes et croissantes de

1. — *Ibid.* II.
2. — *Ibid.* XXI.

l'Etat dans la vie privée des citoyens ; l'égalité et le règne de la ploutocratie ; la souveraineté électorale du peuple et la machination des élections par la presse, la crainte, la menace, la corruption et la fraude. Tout porte la trace indélébile de ce qu'on a appelé « la révolte du fait contre le code » et, peut-on ajouter, contre la constitution, qui n'est qu'un autre code. N'est-ce pas assez pour que nous renonçions au petit jeu futile et tournions le dos aux théoriciens candides qui font de la politique une nouvelle géométrie ?

Les événements nous pressent d'avertissements lugubres et journaliers, allons-nous continuer à donner notre sang et notre patrimoine, pour édifier la fortune de quelques-uns, pendant que les fabricants de constitutions s'amusent gravement ?

1. — Appel aux compétences royales

— Mais vous-même, dira-t-on, que prétendez-vous faire ici, sinon définir la constitution nouvelle qu'il est nécessaire, selon vous, de donner à la France.

— Illusion ! Après tout ce qui a été mis à l'épreuve chez nous — nous avons changé treize fois en quatre-vingts ans, disait Taine — qu'irions-nous inventer ? Nous proposons sim-

plement de choisir ce qui, ayant réussi continûment, a le plus de chances de réussir encore. Non pour reprendre servilement tout ce qui était, mais, les fondements généraux du régime heureux restaurés, pour demander à la leçon des faits les indications nécessaires au détail des reconstitutions. Il faut assurer notre libération, or « le citoyen, dans la sphère où il est compétent « et intéressé directement, dans tout ce qu'il a le « pouvoir de connaître et de juger, est présente- « ment un esclave ». Tout le monde en est d'accord, il reste à voir que seul « le pouvoir royal « lui rendra la disposition et la souveraineté de « ce domaine qui lui fut arraché sans droit, sans « utilité, et au péril même de la force de la pa- « trie [1]. » Cela peut se montrer et, encore une fois, à ce sujet, tout est dit [2]. Pour le redire, nous ne retiendrons que ce qui est acquis et accepté de tous.

I. Il faut un autre chef et, bien entendu, que la désignation de ce chef ne soit pas matière à

---

1. — Charles Maurras : *Enquête sur la monarchie*, appendice III.

2. — Cf. Maurras : *Enquête sur la monarchie, Kiel et Tanger, La politique religieuse, Libéralisme et libertés, Un débat nouveau sur la République et la décentralisation, l'Etang de Berre*, etc. — M[is] de la Tour du Pin : *Vers un ordre social chrétien*. — Jacques Bainville : *Histoire de deux peuples, Histoire de trois générations*. — de Romanet : *Les provinces de la France*. — Henri Cellerier : *La politique fédéraliste*. — Frantz Frunck Brentano : *Le Roi*. — Gabriel Boissy : *Pensées choisies des Rois de France*, etc. etc.

contestation, ni le point de départ de désordres intérieurs, qui seraient d'autant plus ruineux que le poste de chef unique serait plus convoité. Or, nous avons dû rappeler précédemment que, sur le plan national, rien ne compte qui ne soit assuré pour plusieurs siècles L'élection, sous sa forme actuelle, vaut pour dix mois ; dans les meilleures conditions et s'il n'est pas renouvelé périodiquement, le plébiscite comptera pour la durée d'une vie d'homme, mais l'Etat sera mis en situation révolutionnaire par la ruée des appétits à chaque succession. Nulle issue que la délégation au sommet de l'Etat d'une famille, permettant le désintéressement du chef, du roi, qui n'a plus d'autre intérêt que celui de la nation. Pour lui alors « ruiner le peuple, c'est se défaire soi-« même [1] ». Et, en effet, tandis que « la mé-« moire et le nom du prince demeurent seuls « exposés en vue à toute la postérité pour sou-« tenir ou la gloire ou la honte de tout ce qui « s'est fait de bon ou de mauvais durant tout le « temps de son gouvernement », l'Etat lui devient un bien « plus précieux » que sa famille, étant obligé « par un nouveau titre » à mesurer (ses) soins à la durée de (sa) postérité [2]. »

---

1. — C. Boissy : *Pensées choisies des Rois de France,* p. 73, lettre de Henri IV.

2. — *Idem* : p. 190 et 191, *Mémoires de Louis XIV.*

Il s'en produit nécessairement, dans l'esprit du roi, une sorte d'identification entre sa famille et le royaume ; il en vient à se considérer comme le père « d'une nombreuse famille [1] », à penser que « les rois, comme rois, n'ont rien à eux que le « droit, ou plutôt le devoir de tout conserver à la « société dont ils sont les tuteurs et les chefs [2] » : « un roi ne se sert point du mot *haïr* avec ses sujets [3] ». Esclave de son métier, lié à sa fonction par le passé, le présent et l'avenir, il ne lui est pas donné la facile ressource de se retirer, aux heures difficiles : en montant sur le trône, il fait le sacrifice d'une vie, qui sera sans répit asservie au bien public. Nul recours possible dans le relâchement, s'il « n'acquiert pas une gloire personnelle », si son trône « n'est pas entouré de considération », son règne « sera peut-être tranquille, par l'effet de la lassitude générale », mais il n'aura « pas construit un édifice solide [4] » et les conséquences en seront à charge du fils ou du petit-fils qui se prépare. Centre clairvoyant et nécessaire des destinées de la nation, il fait corps avec elle, tellement que, même sans

---

1. — *Idem* : p. 289, *Réflexions de Louis XVI.*
2. — *Ibid.* : p. 297.
3. — *Idem* : p. 244, *Parole de Louis XV au Dauphin.*
4. — *Idem* : p. 330, *Lettre de Louis XVIII.*

goût pour le pouvoir, il ne peut admettre d'en être séparé : « Lorsqu'il s'agit de défendre une « couronne, il faut, plutôt que de l'abandonner, « perdre sa vie [1] ». Il le sait et il le fait : en France au moins.

La délégation du pouvoir à une famille est donc bien l'unique moyen d'assurer la prospérité de l'Etat, de lui donner le chef stable nécessaire et d'assurer à la méditation des grands desseins qui protègent les nations, une pensée unique, détachée de l'homme, prolongée en dépit des temps, en dépit de la mort.

II. L'autorité doit être doublé de responsabilité. — Le roi ne peut être responsable devant aucun dans son royaume, sinon où serait fondée son autorité. La chaîne hiérarchique des pouvoirs ne peut tourner en cercle. Mais un roi est responsable devant Dieu, devant ses descendants et, en une certaine manière, devant son peuple. Le sentiment de cette responsabilité ne saurait le quitter, pour le voir il suffit de considérer tout ce qui conspire humainement à l'entretenir en lui.

Avant tout l'inquiétude de ce qu'il laissera à son successeur, née du sentiment paternel, le plus puissant chez l'homme. Son isolement ensuite, qu'il ne peut ignorer et qui ne lui permet

1. — *Idem* : p. 213, *lettre de Louis XIV*.

guère de se relâcher, car « la prudence de la loi « qui prescrit (aux hommes privés) ce qu'ils doi- « vent faire, le concours de tout un peuple qui la « suit, la crainte du châtiment et l'espoir de la « récompense sont des secours continuels atta- « chés à la faiblesse de leur condition » au lieu que l'éclat de la fonction royale prive le roi de ce soutien. « Quand on peut tout ce que l'on veut « il n'est pas aisé de ne vouloir que ce que l'on « doit [1] ». Or si le roi « se contente de s'entendre « continuellement louer », et s'il n'a pas « le « cœur plus délicat que les oreilles, il est sou- « vent tout seul satisfait de lui-même [2] ».

Pense-t-on assez au poids de cette solitude, prolongée durant toute une vie et qui ne permet qu'à peine le recours à l'amitié s'il est vrai « que l'une des plus dangereuses habitudes que puissent former les princes ne soit celle de beaucoup parler [3]. » Combien doit être lucide, dans ce silence, la vision des responsabilités.

Le pays sait encore l'aviver, car son mécontentement devient grondeur dès que des

1. — *Idem* : p. 210, mémoires de Louis XIV.

2. — *Idem* : p. 149, œuvres de Louis XIV.

3. — *Idem* : p. 205, mémoires de Louis XIV. On objectera les favorites, or voici ce qu'en disait Louis XIV : Dès lors que vous accordez à une femme la liberté de vous parler de choses importantes, il est impossible qu'elle ne vous fasse pas faillir.

difficultés sont ressenties et qu'il sait à qui en appeler. Nul conseil des ministres alors, où le chef puisse dire : Un tel, cela vous regarde, et penser : Débrouille-toi. Tout converge au roi, tout en appelle à lui, qui doit veiller sur tout. L'absence de tout sentiment d'une responsabilité aussi lourde serait un signe de déraison. Or ce n'est que les présidents de république qui restent en fonction dans cet état : le roi fou est mis en régence.

L'autorité royale est douce cependant ; avertie sans retard, elle connaît le tort fait au bien public, elle ne peut ne pas pas réagir. Le mal est ainsi réduit ou contenu le plus souvent dès sa naissance, sans répression brutale : le roi punit et châtit avec un cœur de père. Je n'aime pas les grandes punitions, disait Louis XV. Et Henri IV : J'ai plus de place en mon cœur pour la miséricorde que pour la haine. Et Louis XIII encore, au sujet d'un coupable : avant que rien faire soyez, je vous prie, bien assuré du crime et me faites savoir particulièrement la connaissance que vous en avez.

« La vertu de chaque particulier a ses limites « au-delà de laquelle elle ne peut pas s'étendre. « Il est des fautes auxquelles ils sont portés par des « intérêts si puissants que leur force n'est pas ca- « pable d'y résister... Pour apprendre à excuser « les autres, observons-nous nous-mêmes... Ne

« croyons pas qu'un homme qui a failli une « fois ne puisse plus bien faire [1]. »

Un chef sans force pour punir s'accommoderait de ce langage, prenons garde cependant : il est de Louis XIV ; souvenons-nous de Fouquet et n'entrons pas dans la confusion de l'autorité calme, sûre de soi, et de la faiblesse qui cherche des raisons pour ne pas sévir, ou intervient trop tard et trop durement.

La restauration de la responsabilité et de l'autorité au sommet de l'Etat est d'ailleurs contagieuse. Elle rétablit la responsabilité partout où quelque parcelle du pouvoir est déléguée. « La plus « grande fonction d'un monarque est de mettre « chacun des particuliers dans le poste où il peut être utile au public [2] ». Le bon choix est assuré : le roi sait bien que lorsqu'il s'est mépris il doit réparer sa faute, sans « que nulle considéra- « tion n'en empêche, pas même la bonté » [3], car « s'il faut qu'un particulier soit méchant pour être injuste, il suffit qu'un prince soit faible » [4]. Pour le roi, à travers les erreurs humaines, tôt ou tard réparées, il n'y a ni bonté ni justice contre

1. — *Idem* : p. 217, Louis XIV.

2. — *Idem*; p. 217, mémoires de Louis XIV.

3. — *Idem*; p, 183, ibid.

4. — *Idem*; p. 299, ibid.

le bien public : l'une et l'autre sont satisfaites lorsque l'intérêt national est sauvegardé et seulement par là.

III. Le chef doit être entouré d'un petit nombre de subordonnés directs. — Sur ce point l'expérience est seule guide, cependant il semble évident que cinq Secrétaires d'Etat, présidant aux affaires étrangères, aux armées, aux finances, aux affaires intérieures et à la production nationale, suffiraient, s'ils avaient sous leurs ordres un nombre convenable de Sous-secrétaires. Mais « un vrai, un grand roi, doit être son propre premier ministre »[1]. Quelqu'un doit pouvoir dire : l'Etat c'est moi, traduisez : « le chef c'est moi, et si, dans l'Etat, quelque chose se dérègle, prenez-vous en à moi ». Sinon la faute du ministre est imputée à... l'autre, prédécesseur ou petit fonctionnaire. Nous l'éprouvons assez.

IV. Le chef doit être entouré de conseils. — « Il ne faut pas présumer de soi ni croire qu'on « puisse savoir les choses sans les apprendre » « et il est d'un petit esprit et qui se trompe « ordinairement, de ne vouloir ne s'être jamai « trompé »[2]. « Il n'est rien de si important ni de « plus difficile au prince que de savoir combien et

1. — *Idem* ; p. 296, Réflexions de Louis XIV.

2. — *Idem* : p. 174, Mémoires de Louis XIV.

« jusqu'où il doit estimer sa propre opinion »... il doit craindre en effet « de manquer au besoin « des gens qui sachent le contredire, car il est « bon qu'il y en ait qui puissent prendre cette « liberté »[1].

Toutes les fois, écrivait encore Louis XIV, qu'après avoir terminé une affaire, nous apprenons quelque circonstance qui nous était inconnue, nous remarquons incontinent que si nous l'avions su plus tôt nous aurions fait quelque chose de plus ou de moins que ce que nous avons effectivement résolu; et, pour tout dire en un mot, je crois qu'on peut tenir pour certain que tout homme qui serait bien averti et bien persuadé de tout ce qui est ne ferait jamais que ce qu'il doit. Ainsi ce n'est pas une chose dont on puisse douter qu'un souverain ne doive prendre un soin extrême de savoir absolument tout ce qui se fait de son temps[2].

« Les conseils sont de l'essence de la monarchie, parce qu'il est dans la nature de tout gouvernement de consulter la raison et d'interroger la justice », mais la délibération ne sert de rien

---

1. — *Ibid*: p. 177.

2. — *Ibid* : p. 18. On remarquera la conformité de ces réflexions avec le plus haut enseignement de la morale thomiste, c'est-à-dire catholique. Nul n'agit comme tendant au mal, dit souvent saint Thomas.

que si elle n'est suivie de décision, elle n'est pas « un concours de volonté », mais seulement « un assemblage de lumière »[1]. Le chef doit rester libre, car « la décision a besoin d'un esprit de maître »[2].

Le roi disposera donc d'un Conseil privé, formé des membres de sa famille, afin d'assurer la régularité de la succession — exigence de la mort — et de tous ceux qu'il lui conviendra d'y appeler : on n'impose pas au chef ses conseillers intimes. En outre il sera formé un Grand conseil, réunissant tout ce que la nation compte d'hommes éminents en tous genres, choisis parmi l'élite intellectuelle ou au milieu des producteurs ; ceux-là se désigneront eux-mêmes par leur talent ou leur expérience, que le roi ne fera que consacrer.

V. L'ORDRE ET L'OBÉISSANCE DOIVENT ÊTRE A LA FOIS IMPOSÉS ET CONSENTIS. — « La nation légalement représentée a le droit d'accorder ou de refuser les subsides, et il ne peut en être établi aucun qu'il n'ait été librement octroyé par elle. Elle a le droit de concourir à la confection des lois, soit en acceptant ou refusant celles qui sont présentées par le roi, soit en présentant des doléances sur lesquelles le roi prononce ensuite dans sa sa-

1. — *Idem* : p. 291, Réflexions de Louis XVI.

2. — *Idem* : p. 197, Œuvres de Louis XIV.

gesse... Cette double initiative fonde à la fois la liberté publique et la puissance royale. Le roi peut tout maintenir ; le roi et la nation ne peuvent rien l'un sans l'autre pour créer ; mais encore une fois, dans ce cas même, si leur volonté doit être unie, leur action est séparée[1]. »

En ce qui concerne les impôts, on n'eût pas compris, dans l'ancienne France, un pouvoir centralisé décidant des impôts sans souci des intéressés. Ce n'est que sous le régime de la souveraineté du peuple qu'on règle ces choses sans demander l'avis de ceux qui payent, et qu'on instaure un système nouveau, l'impôt sur le chiffre d'affaires, par exemple, sans consulter les intéressés afin d'en connaître les répercussions possibles. Par contre, la fameuse « conquête démocratique », dite impôt sur le revenu, existait sous la monarchie, mais le roi édictait en outre des lois somptuaires pour réfréner le luxe lorsque c'était nécessaire, lui et les siens donnant l'exemple.

Le pays était divisé en 21 généralités entre lesquelles était réparti le budget — état général par estimation. Dans seize de ces généralités dites pays d'élection, la répartition était faite par les trésoriers entre les diverses subdivisions ou élections ; dans chaque élection, les agents dits élus répartissaient

1. — *Idem* : p. 319, Mémoires de Louis XVIII.

à leur tour, entre les paroisses, selon les informations qu'ils recueillaient auprès des notables. La perception était assurée par deux habitants de la paroisse, désignés par les hommes et qui passaient, de porte en porte, réclamer l'argent ou enregistrer les contestations, après avoir fixé la contribution de chacun. Dans les cinq autres généralités, dites pays d'Etat, l'acceptation des impôts demandés et leur répartition étaient confiées aux Etats élus de la province. Les dépenses de l'Etat dans la province se payaient directement sur place. Ce qui revenait au Roi variait suivant les recettes ; il ne pouvait consacrer à ses dépenses personnelles ce qui n'était pas à sa disposition sans se heurter aux protestations des Chambres des comptes, des Cours souveraines refusant de régulariser, des officiers même de l'administration qui opposaient une résistance passive par crainte d'être rendus responsables.

Quant aux lois, dans un régime sain, elles deviennent plus rares. Les libertés rendues au pays font que les associations de tous ordres, intellectuel, professionnel, communal, devenues autonomes, se donnent à eux-mêmes leurs lois respectives. Par action, réaction et influence réciproques, il en résulte pour toute chose une sorte de statut moyen général, qu'on appelait autrefois la coutume, qui a force de loi et contre lequel le

pouvoir central n'a plus de recours. Ce n'est que lorsqu'un groupement cherche à entreprendre sur les droits des voisins et à forcer la coutume, que l'Etat peut intervenir, avec l'appui certain des groupements lésés, et contraindre les fauteurs de désordre. La caractéristique de la coutume étant d'être librement acceptée par tous, il en résulte une législation spontanée, souple et vivante, qui permet au pouvoir royal de ne légiférer que pour les grands intérêts régionaux ou nationaux ; si une loi tend à modifier quelques coutumes ce ne peut être, en conséquence, qu'avec l'appui et l'assentiment des intéressés.

Nous n'échappons pas à l'empire de la coutume qui est inséparable de toute société humaine. Le fonctionnement réel des sociétés par action est une coutume en marge de la loi qui tend à l'étouffer. La vraie constitution républicaine est faite, nous l'avons vu, des violations de la constitution écrite, devenues coutumières.

Sous le régime de la Liberté, nous subsistons ainsi, tant bien que mal, par des lois innombrables et tyranniques, dont le jeu tend à comprimer des coutumes inavouées et frauduleuses — sauf au sommet de l'Etat, bien entendu, où toute licence est permise. — Sous le régime des libertés, les lois très rares qui seront promulguées laisseront libre champ aux coutumes librement nées.

2. — L'organisation du pays

I. La diffusion des initiatives vigoureuses doit être assurée. — L'initiative suppose la liberté. Or la guerre a manifesté hautement que, sous le rapport de l'initiative intelligente, hardie et féconde, la race n'avait rien perdu. Les Français gardent intactes, malgré l'état d'abêtissement où les maintient ce régime, toutes leurs qualités de rapidité extrême dans la décision et l'exécution. S'ils ne sont pas au premier rang, c'est que leurs initiatives sont sans cesse entravées : mille tracasseries quotidiennes les en dégoûtent, leurs divisions intestines habilement entretenues les en détournent.

On en reverra les fruits, lorsque leurs chaînes seront tombées, dans leur activité professionnelle avant tout, qui fait toujours le principal de l'action d'un peuple. Les associations professionnelles ayant liberté de s'administrer et de se diriger, seront débarrassées, non seulement des entraves de la loi ou de l'empoisonnement des ferments politiques, mais encore, mais surtout, de la corruption ploutocratique qui la détourne régulièrement de leur droit chemin. La suzeraineté de la ploutocratie, juive ou non, sur la production nationale et sur les associations formées en son sein

sera brisée, car celles-ci trouveront dans le pouvoir royal un point d'appui libre et résistant permettant leur libération. D'ailleurs, la justice délivrée aussi, ne pourra pas ne pas poursuivre les exactions de la fortune anonyme et vagabonde qui perdra par là becs et griffes.

Mais une autre cause d'équilibre doit encore être assurée. L'organisation générale des corps professionnels, si on s'y limitait, serait insuffisante et même néfaste. Cette organisation constitue le principal fondement des résistances que rencontrera le pouvoir royal et qui le limiteront ; seule, elle deviendrait tyrannique et le pouvoir royal n'y pourrait trouver le point d'appui qui lui est nécessaire. C'est le sens de cette analyse de Charles Maurras, qui sonde les réalités françaises jusqu'au tréfonds : « La vraie France, la France réelle, celle dont les rhéteurs et les astrologues n'auront jamais le sentiment, forme un lexus riche et subtil d'organisations locales et d'organisations professionnelles. Le groupe local (province, commune) demeurera bien faible s'il n'est composé de groupes professionnels (corporations, syndicats, etc.) ; là est sa vigueur, là sa résistance, sa fermeté. Mais, s'il ne s'appuie sur quelques vigoureuses et précieuses réalités géographiques, s'il manque de profondes racines urbaines et rurales, le groupe professionnel dé-

termine un terrible péril pour la patrie ; il constitue une menace permanente de révolution internationale et d'anarchie cosmopolite. Ces deux formes se complètent donc l'une l'autre. Elles offrent le même degré de nécessité. Ces deux décentralisations, l'économique et la géographique, s'impliquent et s'appellent ».

Telles sont les conditions nationales de l'ordre et de la prospérité. La restauration du pays devra s'y plier pour réussir.

VII. La prospérité du pays exige une décentralisation régionale. — On ne le discute plus : il faut reconstituer les provinces — n'ayons plus peur du mot : elles vivent sans souci des appellations nouvelles et craintives, — ce qui ne signifie pas que nous devrons les prendre telles qu'elles furent, sans y rien modifier. Le problème doit être abordé avec un libre esprit : on verra alors que les vieilles provinces se sont conservées, vigoureuses, et que les changements utiles n'affecteront que le secondaire ; le principal consistera à former certains groupes d'anciennes provinces de faible superficie. Mais il y a gros à parier que leur dislocation se fera dans un délai que la rapidité de reprise d'une vie locale déterminera.

Que seront le gouvernement et l'administration des provinces ? — Dans le détail, l'expérience seule jugera. En gros, voici la leçon du passé :

sous la souveraineté du roi, les provinces s'administrent elles-mêmes le plus souvent, les habitants ont « le droit d'être gouvernés par des « hommes du pays, d'être jugés dans le pays et « par des magistrats du pays [1]. » Les provinces ont ainsi toutes leurs libertés et franchises. Pour tout ce qui concerne leurs affaires particulières, chacune désignera les membres de son grand conseil d'administration, agissant sous le contrôle du gouverneur chargé de veiller au respect des intérêts généraux. Le conseil provincial sera l'émanation des groupements locaux, intellectuels, professionnels, confessionnels, formés dans la province ; les réalités économiques ne sont pas les seules et la représentation doit tenir compte de l'ensemble. Au congrès de la Fédération régionaliste de 1901, M. de Marans définissait le moyen pratique d'inaugurer : réunir les présidents ou délégués de tous les groupes existants (sociétés intellectuelles, groupements économiques ou professionnels, syndicats, coopératives, chambres de commerce, etc.) afin qu'ils discutent en commun, sous la présidence du représentant du roi, les limites qu'il convient de donner à la province et les moyens de fonder

---

1. — Funck-Brentano : *op. cit.*, chap. X, 6.

ce qui sera sur ce qui est déjà [1]. Il n'y a pas d'autre procédé sûr. Le reste viendra de soi.

Ce n'est pas en huit jours qu'on désintoxique un malade livré plusieurs années à des médecins ignares et systématiques. Ce n'est pas non plus en quelques mois que la France guérira. Le retour des provinces à la liberté demande que les hommes réapprennent l'usage des libertés. Il y faut une expérience qu'ils ne pourront acquérir sûrement qu'en reprenant contact avec les racines profondes du passé. Nous aurons à déterrer, dans chaque lieu, l'histoire locale et à demander à l'exemple de nos pères un enseignement nouveau de l'art de se diriger. Plus d'une surprise nous y attend. Mais ce sera le commencement : par un régime qui nous traite en esclaves, nous sommes socialement abêtis, au point qu'un retour trop brusque livrerait notre inaptitude à des petits clans de tyranneaux de provinces, qui, selon l'actuel procédé, défendraient, au nom de leurs administrés, leurs intérêts particuliers. La libération des provinces esclaves doit donc suivre le renouvellement d'un esprit civique disparu, la réfection des corps professionnels maintenus en dissociation par le socialisme, la reconstitution des groupes locaux et le réveil de nos villes léthargiques.

1. — Rapport cité par H. Cellerier : *op. cit.*, p. 220.

Le grand corps ne peut être brusquement rappelé à la vie. N'oublions pas cependant que nous traitons de la France et qu'après le temps nécessaire pour que les Français aient compris, nous irons très vite, sous réserve de ne pas oublier les lois qui président à la croissance de tous les organismes et qui impliquent harmonie et équilibre. Les réparations devront donc se faire partout à la fois, afin que le développement d'une partie ne soit pas hors de proportion avec celui d'une autre, que les groupements professionnels, par exemple, trop vite libérés, n'étouffent pas les groupements intellectuels ou locaux.

Sous ses réserves, il conviendra d'organiser les corps de métier, selon la profession et selon la région, le pays ou la ville, afin d'assurer la représentation des droits et des intérêts professionnels. Ces corps s'administreront eux-mêmes librement, ils établiront entre eux les liaisons nécessaires au développement de la production sous le contrôle coordinateur de l'Etat. Les communes et les villes retrouveront leur autonomie et le droit de s'administrer elles-mêmes : elles seront libérées de la tutelle préfectorale. Un conseil communal nommé par les chefs de famille, pères et veuves, décidera d'accord avec ses administrés.

Ces deux administrations, celle du métier et

celle de la loi commune, se confondront dans les communes rurales, où tous vivent de la terre et dont M. de Marans fait remarquer très justement qu'elles forment déjà une corporation. Le syndicat mixte y est possible, qui n'a jamais pu réussir dans l'industrie. L'association des chefs de famille fera donc face à toutes les nécessités. Il n'en sera pas de même dans toutes les villes et dans les centres industriels, où la distinction est imposée par les choses et où la confusion serait dangereuse.

Enfin, si l'on tient compte de l'excessive disparité qui s'observe entre la simple commune et la province, formée en petit Etat, on comprendra qu'un échelon administratif intermédiaire s'imposera, qui semble devoir être le *pays*, c'est-à-dire l'actuel arrondissement, libéré sur les mêmes bases que la commune.

Telle est l'organisation nouvelle et très ancienne qu'indique l'application de la méthode expérimentale. L'avenir de la nation s'en trouve remis à une multitude de pouvoirs hiérarchisés, qui tous *peuvent*, et donc sont absolus dans leurs limites, ou, si l'on veut, constitués selon le sens vrai du mot pouvoir. Le pouvoir du chef suprême est, comme les autres, absolu mais central, condition nécessaire à l'unification des efforts. Il est conseillé pour n'être pas arbitraire, limité

et contenu pour ne pas devenir tyrannique. Les libertés se fondent sur lui et il s'appuie sur les libertés. Sa continuité assure son désintéressement et celui-ci assure la confiance, garantie de la continuité. Asservi à l'intérêt national confondu avec son intérêt propre et celui de sa famille, il est au vrai le seul qui soit entièrement lié, mais cette liaison libère autant qu'il se peut les décisions du roi des passions de l'homme : gage de pureté et de justice. Plus que quiconque il peut « toujours raison garder ».

CHAPITRE DEUXIÈME

TABLEAU D'UNE RENAISSANCE

On ne gouverne jamais une nation contre ses habitudes.

Louis XVI.

Je veux tout ce qui sauvera la France.

Louis XVIII.

En 1796, Joseph de Maistre, évaluant l'importance de nos ruines, s'inquiétait : Peut-être au moment où j'écris, disait-il, ce n'est point encore assez. Et cet esprit lucide ajoutait : quatre millions de Français, peut-être, paieront de leurs têtes le grand crime national d'une insurrection antireligieuse et antisociale, couronnée par un régicide.

Il s'en est fallu de peu : nous sommes à trois millions, après cinq quarts de siècles, comprenant une trêve monarchique, c'est-à-dire pacifique, de trente-trois ans, qui permit à la France de souffler un peu, de réparer ses ruines et de se remettre en état de résister aux massacres ulté-

rieurs. Est-ce fini ? et la mesure est-elle comble ? Nous le pensons, car trop d'indices concourent à annoncer l'heure proche de notre libération. N'en prenons à témoin que le dégoût croissant des Français pour ce régime de mort et de ruine, que nul n'ose plus défendre. Tous connaissent ou sentent que des transformations profondes sont indispensables, et il est peu d'esprits réfléchis qui ne comprennent que les questions sociales et économiques du temps présent sont commandées par un problème central, politique, celui de l'Etat. On réclame un chef, encore que beaucoup n'aient pas réappris qu'en France le chef s'appelle le Roi. De fausses images, le résidu des fables menteuses et intéressées flottent encore dans les esprits et suspendent l'adhésion, comme si le Roi devait être un personnage redoutable et terrifiant et non le Père, fils des Pères de la Patrie.

De là ces efforts vains ou insensés, entretenus par ceux qui ont intérêt à faire dévier l'inquiétude publique et qui tendent tous à formuler des solutions sans efficace. Restauration d'une façade d'autorité, dans les cadres du régime qui rend l'autorité et la continuité impossibles : c'est à cela que s'emploient, sur le papier, de bons esprits, insuffisamment préparés aux problèmes politiques mais contenus, poussés, encouragés par le très petit nombre, qui, à l'abri du décor constitution-

nel, vit du régime actuel. On oublie trop aisément tous nos alliés européens qui s'accommodent fort bien de la monarchie, celle-ci ayant pu leur assurer, en dépit d'un traité de paix absurde, le minimum des garanties indispensables, les maritimes, les territoriales, comme les financières. Tandis que la France presque ruinée est restée, le flanc découvert, sans même garder la certitude de recevoir une indemnité que des faiblesses successives et injustifiables ont réduite aux six dixièmes du montant des seules réparations. Quelle explication donner d'une situation si proprement révoltante, autre que le régime politique, stupide au point de mettre le peuple français, naturellement plus intelligent et habile que les autres, en état de grave infériorité ? Et pense-t-on qu'il suffirait de quelques retouches à la constitution ou de dire et d'écrire : dorénavant celui-ci sera chef, pour que l'absurdité devienne raisonnable, l'indignité noble et pour que les passions humaines, non contenues, encouragées même, cessent de donner leurs fruits ?

Nous avons eu cependant la contre-épreuve, lorsqu'en 1815, la France *vaincue*, représentée au Congrès de Vienne par Talleyrand, ministre du Roi, dirigé par le Roi, sut tirer son épingle du jeu, traiter d'égale à égale avec les nations victorieuses, écarter tout sacrifice grave et même éviter

un accroissement dangereux de puissance chez nos voisins. Il y a eu dans notre histoire d'autres victoires royales de l'intelligence française, nulle n'est plus pure que celle-là ; on en chercherait vainement de républicaines. Le Roi restauré, prenant à son compte le résultat de vingt-cinq années d'erreurs politiques monstrueuses, rendait à la France vaincue sa place. La République ne sait pas même tirer profit d'une victoire totale : elle laissera le pays plus affaibli qu'en 1914, diminué de quinze cent mille hommes, chargé d'une dette monstrueuse et protégé seulement pendant le temps incertain où l'armée française amoindrie restera la seule armée européenne puissante.

C'est après de pareilles leçons que des Français redoutent encore un Roi.

Sur quoi cependant fonder des craintes raisonnables ? Le Roi, s'il était là, que ferait-il ? sinon travailler, avec le même acharnement que ses ancêtres, à promouvoir et réaliser les conditions de notre relèvement et bientôt de nos prospérités. Du moins, puisqu'il est absent et qu'aucun ne doute que ce qu'il promettrait serait tenu, que nous dirait-il ?

Il n'est pas nécessaire de l'imaginer. En substance, ceci :

Je vous appelle comme Français. Je vous somme

d'avoir pitié de cet Etat, de vous-même qui, le sappant par le pied, ne vous sauverez jamais, que la ruine ne vous accable. Je vous conjure de dissiper à ce coup les misérables passions de guerre et de violences qui démembrent ce bel Etat [1].

Puisque la conservation, le repos et le salut des peuples est la plus juste et équitable de toutes les lois approuvées de Dieu et des hommes, il faut s'employer tous à un si utile effet, empêcher tous autres effets contraires au repos commun... Nous sommes tous Français et concitoyens d'une même patrie : partant il nous faut accorder par raison et douceur et non par la rigueur et cruauté qui ne servent qu'à irriter les hommes [2].....

(Je prétends) rallier auprès de moi, selon le lieu que je tiens en ce royaume, tous les bons et vrais Français, sans acception ni exception de la religion, n'étant aujourd'hui question ici que de la défense de l'Etat contre l'usurpation de l'étranger [3]..... *Jamais on ne me verra composer sur la gloire ou les intérêts de la nation, recevoir les lois des étrangers ou celles d'un parti : c'est à la nation que je me dois ; je ne fais qu'un avec elle ;*

---

1. — G. Boissy : *Pensées choisies des rois de France*, p. 82. Lettre de Henri IV aux Etats du royaume.

2. — *Idem* : p. 93, Henri IV aux communautés de Guyenne.

3. — *Idem* : p.94, Henri IV à divers princes.

aucun intérêt ne saurait m'en séparer ; elle seule sera écoutée [1]..... *L'"impression du monde que je crains le plus qui entre dans le cœur de mes sujets est que je gouverne par autre chose que la raison* [2].

Il n'est pas au pouvoir des rois, parce qu'ils sont hommes et qu'ils ont affaire à des hommes, d'atteindre toute la perfection qu'ils se proposent [3].

(Mais) si Dieu me fait la grâce d'exécuter tout ce que j'ai dans l'esprit, je tâcherai de porter la félicité de mon règne jusqu'à faire en sorte, non pas à la vérité qu'il n'y ait plus ni pauvre ni riche, car la fortune, l'industrie et l'esprit laisseront éternellement cette distinction entre les hommes, mais au moins qu'on ne voit plus dans tout le royaume ni indigence, ni mendicité, je veux dire personne, quelque misérable qu'il puisse être, qui ne soit assuré de sa subsistance ou par son travail ou par un secours ordinaire et réglé [4].

Sur la politique religieuse :

Je maintiendrai toujours par la protection la plus constante et sans partage la religion sainte dans laquelle Dieu m'a fait le bonheur de naître... Mais je

---

1. — *Idem* : p. 309, Louis XVI à l'Assemblée nationale.
2. — *Idem* : p. 76, Henri IV au duc d'Epernon.
3. — *Idem* : p. 204, Mémoires de Louis XIV.
4. — *Idem* : p. 148, Mémoires de Louis XIV.

crois qu'elle me commande elle-même de ne pas laisser une partie de mes sujets privés de leurs droits naturels et de ce que l'état de société leur promet [1].

Au sujet de la situation financière :

J'ai trouvé la France... quasi ruinée. Sauvons-la... Lorsque les rois mes prédécesseurs sont tombés en pareilles adversités, ils ont eu recours à l'aliénation de leurs domaines, constitution de rentes..... augmentations (d'impôts) ; mais maintenant toutes ces choses sont parvenues à tel excès qu'il ne s'en peut tirer ni espérer aucune assistance..... (je) crains qu'enfin telles affaires continuant et tirant à la longue, (mes enfants) ou moi soyons contraints par la nécessité, qui est la loi de toutes les lois, de faire banqueroute..... chose que je veux éviter de toute ma puissance et l'éviterai infailliblement, si vous y contribuez, ce que l'ancienne fidélité des Français me fait espérer de vous [2]..... *C'est aux besoins réels que je veux proportionner les impôts, et il est un terme que je mettrai toujours à leur durée : la fin de ces mêmes besoins* [3]..... *Les tri-*

1. — *Idem* : p. 275, Discours de Louis XVI au Parlement.

2. — *Idem* : p. 87-89, Lettres de Henri IV — Henri IV n'a pas fait banqueroute. Il a trouvé Sully, qui, dix années durant, put travailler à rétablir nos finances et, trois ou quatre ans encore, à les consolider. Les choses sont pires aujourd'hui et le redressement demandera plus d'une décade : nos ministres durent dix mois, la banqueroute est donc, avec ce régime, une certitude.

3. — *Idem* : p. 264, Louis XVI au Parlement de Paris.

buts, les subsides ou les impôts sont une sorte de salaire que les peuples paient à l'Etat, et non au souverain personnellement. L'objet en est la défense de leurs vies et de leurs biens [1].

Quant aux grandes lignes de la réorganisation intérieure :

Un roi de France est le premier gardien des lois fondamentales de son Etat, et celles de ces lois qui maintiennent l'autorité et la plénitude de sa force sont aussi précieuses à la nation que celles qui assurent à la liberté la plénitude de ses droits [2]*... (C'est) venger la liberté que de réprimer la licence ; c'est affranchir la nation que de rétablir la force publique, sans laquelle elle ne peut être libre* [3].

Ce ne sera ni la nouveauté, ni l'antiquité des lois qui en fera le mérite, mais leur véritable utilité. Quand je réduis tout à l'utilité publique, sans parler de la justice due à chacun, c'est que je la regarde comme la vraie base du bien public ; la liberté, ce mot dont on a tant abusé, s'y trouve également comprise et, dans sa véritable acception, elle n'est pas moins importante pour le souverain que pour les sujets [4].

Le Roi nous dira encore bien d'autres choses ;

---

1. — *Idem* : p. 263, Réflexions de Louis XVI.
2. — *Idem* : p. 277, Réflexions de Louis XVI.
3. — *Idem* : p. 228, Manuscrit inédit de Louis XVIII.
4. — *Idem* : p. 314, Lettre de Louis XVIII.

toutes, à coup sûr, s'inspireront de cette pensée centrale :

Je ne prétends pas édicter un code fermé de textes irréformables. La monarchie ne s'immobilise pas dans des formules. Elle a, de la vie, la souplesse et la variété ; mieux que tout autre régime elle s'adopte aux nécessités du moment[1].

Les libres esprits, les têtes réalistes concevront ici, en un instant, tout ce qui naîtra de ce principe restauré dans une intelligence unique, chargée de veiller sur les destinées de la France. Plus de formules et de systèmes. Plus de paroles creuses, jetées comme les vents, selon un rite et des timidités. Plus de logomachie verbeuse sans rapport avec les faits. Le droit invoqué quand il le faudra, non comme un absolu, mais comme un principe de raison, on ne parlera pas des Droits de l'Homme, mais les hommes retrouveront leurs droits. La justice moins vantée et bien distribuée. Plus de Liberté, mais des libertés concrètes et effectives. Plus d'Egalité, absurde et utopique, mais le souci vigilant de rendre moins cruelles les inégalités naturelles. On invoquera moins la sèche Fraternité, hypocrisie de l'égoïsme, pour devenir plus charitable. On ne parlera plus de

1. — *La Monarchie française, lettres et documents politiques :* préface de Monseigneur le duc Philippe d'Orléans.

l'entité, Démocratie, on parlera moins des peuples, mais on pensera à la France, qui constitue un peuple, à ses réalités, à ses besoins : *l'un continué* y pourvoira, selon les nécessités du moment.

Ecartons toute illusion. Le Roi, par sa seule présence, ne lèvera pas toutes les difficultés. Elles subsisteront intactes devant lui, les vaincre sera long. Mais avec lui tout deviendra possible, car tout sera simplifié.

Le pouvoir fort, libéré de l'élection, stable, pourra à son tour délivrer le pays et, lui restituant l'administration de ses propres affaires, faire circuler à nouveau la vie dans la nation paralysée. Dans les communes, dans les groupements de métier, dans les provinces, rendues peu à peu à leur autonomie, les Français retrouveront un esprit civique et le sens perdu de leurs libertés naturelles. Les villes mortes, qui jalonnent nos provinces, pourront recouvrer une partie au moins de leur ancienne activité et il est évident que, par cette décongestion du centre qui absorbe aujourd'hui presque tout, par l'émulation qui en naîtra entre les divers points de la périphérie, les forces françaises seront décuplées, les intellectuelles comme les autres.

Nous aurons *une* politique économique, parce qu'il y aura *un* ministre de l'économie nationale, qui ne changera pas plus que les porte-paroles

des groupements agricoles et industriels, sinon moins.

Nous aurons *une* politique coloniale, parce qu'on donnera à chaque colonie *un* gouverneur stable et compétent, en liaison avec *un* Sous-secrétaire d'Etat. De là renaîtra une marine, car l'un ne va pas sans l'autre.

Nos finances pourront être restaurées, car il y aura *un* ministre des Finances, contraint d'améliorer sans cesse, convaincu de sa responsabilité et mis dans l'impossibilité de recourir aux expédients ruineux en attendant le successeur toujours proche. Par ailleurs, avec le Roi, nous verrons certainement la couleur de l'or allemand.

Mais ce que nous ne verrons plus, c'est une politique Millerand succéder à une politique Clémenceau et une politique Briand à la politique Millerand, en l'espace de trois années, au grand profit de nos alliés et de nos ennemis. *Une* politique extérieure sera reprise par *un* ministre des Affaires étrangères : celle que Louis XIV mourant avait su indiquer et que Louis XV, Louis XVI, Louis XVIII et Charles X continuèrent sans défaillir. Modifiée, rectifiée autant qu'il le faudra, cette politique qui a reçu l'épreuve du temps, la seule qui compte, nous délivrera des systèmes éphémères, inventés par des ignorants et dont nous payons les frais : elle permettra l'assainissement

de la situation anarchique, dans laquelle l'Europe se débat vainement, faute d'une tête à Paris [1].

Bien des choses encore seront possibles, qu'il nous suffira de vouloir.....

— Voilà une belle utopie ! Mais pensez-vous que ce tableau idyllique, que vous esquissez bien facilement, convaincra autres gens que les naïfs ? Si la monarchie avait été ce que vous dites, jamais les Français ne l'auraient abandonnée... !

— Ils l'ont rejetée cependant, ou plutôt quelques-uns ont usurpé le pouvoir afin de les en « délivrer », non tout à fait telle que je vous l'ai dépeinte, mais à la faveur du temps d'épreuves qu'on supporte mal lorsque le ressort intérieur est détendu ; or il l'était, en raison d'un fol engouement pour les idées mortelles que répandaient alors les ennemis de l'intérieur, asservis à l'étranger jaloux. Sans doute ai-je passé légèrement sur les difficultés et les heurts que les sociétés humaines rencontrent toujours : la prophétie est

1. — Il est vain d'espérer une pacification européenne, tant que la France restera décapitée. Paris est le nœud où sur ce terrain, tout converge : l'équilibre ne peut être assuré que là. Nous avons payé cher la vérification de cette constante européenne de 1914 à 1917 : faute d'un cerveau central à Paris, la coalition était déséquilibrée. Elle n'a été redressée qu'à partir du moment où Clémenceau s'est révélé capable de tenir ce point névralgique. Malheureusement il n'a su le faire que dans la guerre, non dans la paix.

toujours vaine, elle l'est d'autant plus qu'on la précise mieux. En outre, s'il est vrai « que les souvenirs heureux font la pire misère des jours de malheur », nous avons certainement tendance à nous exagérer nos félicités passées.

— Vous vous moquez ?

— Nullement. Considérez d'ailleurs que j'ai rêvé seulement l'avenir à l'image du passé. L'essentiel a été respecté et la monarchie était bien telle au fond que je l'ai montrée : le régime qui a fait la France et qui, seul, peut la refaire, parce que c'est travail de très longue haleine. Nous gémissons de l'instabilité de notre Etat, mais reportez-vous à ces pensées de nos rois, que j'ai assemblées partiellement de la manière la plus artificielle : elles se rejoignent sans effort et il en apparaît nettement qu'une pensée unique les a tous animés, au point qu'on se demande si ce n'est pas le même homme, la même intelligence, la même sensibilité qui a tout écrit. Il faut en appeler au secours de l'histoire pour retrouver, dans cette suite admirable et presque surhumaine, les soucis, les difficultés et les joies de chacun qui transparaissent à peine, non plus que les personnalités si diverses cependant. L'illusion serait complète si le perfectionnement continu du langage ne venait déceler chaque époque. L'homme est contenu, le Roi seul passe. Nous rappelons

volontiers ces quarante rois, qui, en mille ans, firent la France. Serait-il pas plus exact de dire : le Roi, qui en mille ans, a édifié toute cette assise, « pierre à pierre. » Le Roi, comme disait jadis l'Europe entière du seul roi de France.

— J'admets ce point, mais le peuple français n'en sait plus rien et nous sommes en régime démocratique, avec des habitudes centenaires nées de là.

— Vous deviez en venir au fait démocratique, dit ineffaçable. C'est l'échappatoire des esprits qui ne croient plus au régime, mais qui repoussent la monarchie pour des motifs raisonnables ou sentimentaux extra-politiques. Ils l'agitent, ce fait, comme un épouvantail, nous priant de mesurer sa dimension, sa solidité ; ils nous crient : « Vous vous efforcez vainement, c'est trop gros, vous n'en viendrez jamais à bout. » En réalité, ils pensent secrètement : « Pourvu qu'ils n'en triomphent pas ». Et voyez tout ce qu'ils appellent à la rescousse, pour tenir ferme : la Vie, qui ne veut pas de nos cadres arbitraires ; l'Evolution, conçue comme un mobile munie d'un cliquet de retenue et montant sur une crémaillère ; le Progrès, moteur de l'évolution ; la Volonté du peuple ; que sais-je encore. Chacun prend la machine qui convient à sa métaphysique. Pressez le sens des mots, vous ne trouverez rien dans ce fatras.

Il n'y a qu'une réalité politique : la France et son peuple.

Or le peuple ne dit mot, on le fait parler. Rien d'étonnant qu'on n'entende que démocratie. Mais de celle-ci, il ne connaît que les effets, écoutez-le et dites s'il en est partisan. Ecoutez-le, il demande que « ça aille mieux », il souhaite au pays « une tête » et, pour lui, la paix, ses libertés et un travail rémunérateur. On ne lui donne que des mots qu'il comprend mal, car il est réaliste ; mais, en échange, on exige son sang, son argent et sa peine. Sans attachement pour ce régime qui agonise lamentablement, qu'est-ce pour lui que le fait démocratique, qui ne pèse que dans la cervelle de ceux qui l'invoquent ?

Si la France était à l'image de ses gouvernements successifs, elle serait mûre pour la dissolution et la décadence, ayant reçu, au milieu de son triomphe, « l'invisible piqûre dont chacun dépérit ». Mais il suffit de regarder vivre ce magnifique pays, d'observer son effort passionné de redressement aussi continu qu'inlassablement desservi : il a trop vécu, durant quatre années profondes, pour être près de mourir. Il travaille pour lui, sainement, s'étonne de la vanité de son labeur obstiné, médite et attend. Et il n'attend que parce qu'il ne comprend pas encore. Il y arrivera bien et le réveil sera terrible, risquant

de passer la mesure, et nous entraîner trop loin. Au lieu que l'effort des meilleurs pourrait mener sans heurt au juste point, là où nous rejoindrons la route royale qu'ont tracée nos pères.

Nous n'avons plus le loisir de la dispute et de la recherche et tout notre avenir est suspendu aux décisions collectives que nous prendrons, que nous ne pourrons pas éviter, dans un an, dans six mois, ou plus tôt encore. Au vrai, le destin de la France est remis à la raison française et rarement peuple eut occasion de fixer son destin aussi irrémédiablement. Tout le problème consiste à restaurer en France un Etat intelligent, durable, capable de comprendre, de prévoir et d'agir selon ses prévisions, un Etat qui ait le sens des choses agies, doué de prudence, au sens aristotélicien du mot, c'est-à-dire capable de garder *la raison droite de ses actions*.

Nous avons une succession de petits tyranneaux qui ont peur d'agir et n'ont pas de raison.

L'élite de la France décidera de notre avenir.

Qu'elle appelle le Roi, le peuple dira : « Attendons voir. » Et il verra vite.

— Alors, qu'attendons-nous ?

— J'allais vous le demander.

Mai-août 1921.

APPENDICE

Au moment où nous donnons le bon à tirer de cet ouvrage, M. Albert Schatz publie un livre nouveau sur *L'Entreprise gouvernementale et son administration.* M. Schatz est un condisciple de M. Fayol ; une préface de ce dernier donne à l'ouvrage la marque de fabrique.

Le livre porte, en épigraphe, une pensée de M. Millerand : *Je ne conçois pas que l'Etat puisse se gérer suivant d'autres règles que celles d'une grande entreprise industrielle bien menée.* Peut-être l'auteur a-t-il compris aujourd'hui, par l'exemple de certaine banque industrielle que ces règles n'étaient pas sans défaut.

On retrouve, dans l'ouvrage de M. Schatz, toutes les idées des fayoliens. Peut-être cependant comprend-il mieux ce qui fait, de l'Etat, une « entreprise » très éloignée d'une simple société industrielle. Il n'en conclut pas moins comme ses condisciples.

Comme eux, il est prodigieusement indifférent à la forme politique de l'Etat, c'est-à-dire à l'essentiel. Négligeant de la forme, il n'a souci que

de la matière. Sa critique, très dure, de notre régime actuel rejoint celle de M. Fayol ; mais il est atteint d'anglomanie, vieille, très vieille maladie, qu'on croyait disparue. Il est vrai qu'il ne s'en tient qu'aux faits bruts : des différences profondes qui séparent la race anglo-saxonne de la race latine, la Grande-Bretagne insulaire et maritime, de la France continentale, plus agricole qu'industrielle, il n'a cure. Simplement, il observe que la continuité est respectée outre-Manche ; nous n'avons donc qu'à imiter, sans nous demander comment M. Lloyd George, premier ministre avant la guerre, l'est encore aujourd'hui, sans rechercher le secret du prestige acquis par des souverains tels que la reine Victoria ou le roi Edouard VII. Ainsi M. Fayol vante chaleureusement le ministre belge qui applique la méthode expérimentale, mais il semble ignorer que derrière ce ministre éphémère, il y a le roi Albert Ier, qui ne mourra pas complètement.

Quant à la monarchie française, voici l'image que M. Schatz s'en fait :

Jusqu'au milieu du XVIIIe *siècle, il est généralement admis que le métier de gouverneur est l'apanage du Roi* [1]..... *Toute la politique mercantiliste et le Colbertisme sont dominés par ce principe que*

1. — Evidemment : c'est le chef.

a fortune du royaume est l'œuvre personnelle du Roi [1]*..... Le gouvernement sera donc l'ordonnateur souverain de la production, des échangés et de la répartition... Il s'immiscera dans les échanges tant intérieurs qu'extérieurs ; il tarifera les prix, comme il a tarifé les salaires... Bref, le Roi aura de la société qu'il gouverne la même représentation qu'un joueur d'échecs.*

Où trouver les éléments justificatifs d'une caricature aussi grotesque de la monarchie française ? C'est un mystère. Nous avons vu ce qu'était la réalité, ce qui nous dispense d'insister.

Pour M. Schatz d'ailleurs : *Il semble absolument chimérique d'escompter que la France cherche son salut dans un coup d'Etat rétablissant la monarchie absolue, dont rien n'assure que le despotisme serait éclairé. L'instauration d'une monarchie constitutionnelle aurait pour seule conséquence de substituer un chef d'État permanent et héréditaire à un chef d'Etat élu pour sept ans, sans lui confier d'ailleurs plus de pouvoir* [2]*..... En réalité, la même sagesse qui conduit la Grande-Bretagne à demeurer attachée à son régime et à son roi doit nous conduire à manifester le même attachement à notre constitution républicaine.*

---

1. — Tant vaut le chef, tant vaut l'entreprise, disent les fayoliens.

2. — Mais il en prendrait, par le seul fait qu'il serait toujours là.

Ce qui revient à dire : votre voisin est satisfait de son confortable palais, vous devez vous contenter de votre bicoque. — Mais la bicoque me ruine, tant elle exige de réparations, tant elle provoque d'accidents et de morts ! — Soyez sage ! et faites comme le voisin.

On n'est pas plus nigaud. D'autant qu'on nous avertit de « la tendance presque fatale » de la démocratie « qui abaisse progressivement le niveau « de ses gouvernants, qui élimine peu à peu « l'élite du pouvoir. » Alors ?

Alors, il faut, dit-on, à la tête du gouvernement, un chef, président du Conseil sans portefeuille, chef unique, responsable, exerçant son autorité sur de véritables subordonnés. Responsable devant qui ? — Nul ne sait. Non plus qu'on ne saurait comprendre comment les ministres seront subordonnés au chef dans le gouvernement alors qu'ils représentent tous des partis égaux dans le Parlement.

Dans chaque ministère, en outre, le ministre doit, selon M. Schatz, être doublé d'un directeur général stable, permanent et chargé d'assurer, sous sa responsabilité, l'exécution des instructions du ministre. Ainsi, pense-t-on, les inconvénients de l'instabilité ministérielle seront réduits au minimum : le ministre passera, mais le directeur général demeurera, technicien, compétent.

On ne voit pas qu'il ne sera qu'un fonctionnaire de plus ou bien le vrai chef, si son pouvoir est assuré ; en sorte que le chef théorique restant instable, nous aurions, à la tête de chaque ministère, un tyran irresponsable et qui resterait sans liaison avec les autres tyrans de son espèce, à moins qu'entre tous l'entente ne soit trop complète. On ne dit pas qui assurera la durée au directeur général. On ne pense pas un instant au danger, terrible en régime parlementaire et que nous indiquerons d'un mot : un Philippe Berthelot à la tête de chaque ministère. Car le directeur général rêvé, nous l'avons eu, plusieurs années, au ministère des affaires étrangères : il est en fuite.

« Nous ne dissimulons pas, dit M. Schatz, « combien une telle conception de l'administra-« tion du gouvernement heurte les idées couran-« tes et contrarie les opinions reçues ».

S'il n'y avait que cela, si le bon sens et la raison n'en étaient pas offensés...

TABLE DES MATIÈRES

PREMIÈRE PARTIE

DÉMOCRATIE ET INDUSTRIE

DEUXIÈME PARTIE

ÉCONOMIQUE ET POLITIQUE

TROISIÈME PARTIE

D'UNE ORGANISATION RÉALISTE DE LA FRANCE

Luçon. — Imprimerie S. Pacteau



